

**ESTRUCTURACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA
COMERCIAL DE OPERADORES DEL CAMPO S.A.**

GABBY GISSELY GÓMEZ GIL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SANTIAGO DE CALI

2015

**ESTRUCTURACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA
COMERCIAL DE OPERADORES DEL CAMPO S.A.**

GABBY GISSELY GÓMEZ GIL

Pasantía institucional para optar al título de ingeniero industrial

Director

GIOVANNY ARIAS

Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SANTIAGO DE CALI

2015

Nota de aceptación:

**Aprobado por el Comité de Grado
en cumplimiento de los requisitos
exigidos por la Universidad
Autónoma de Occidente para optar
al título de Ingeniero Industrial**

LUIS ALBERTO GARCÍA

Jurado

Santiago de Cali, 27 de Julio de 2015

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar doy gracias a Dios por guiar y ser luz en mi camino y porque nunca me ha abandonado.

A mis padres y mi hermana por su esfuerzo y apoyo en la consecución de este logro personal y familiar. Gracias a mis padres por formarme como una persona de bien y darme las bases para salir adelante en todas las situaciones difíciles de mi vida.

A mis abuelos que con su apoyo fueron parte de mi proceso de formación como profesional.

A la Universidad por haberme brindado el beneficio de ser parte del programa PILOS y a todos los docentes por aportar en mi formación como profesional.

A todos los que han depositado su confianza en mí de una u otra forma haciendo su aporte para la consecución de este título.

A la empresa Operadores del Campo S.A por darme la oportunidad de desarrollar mi proyecto de pasantía allá y crecer en el ámbito laboral, especialmente a la Ingeniera Roxana Díaz y al Ingeniero Mauricio Rovira por su apoyo, disposición y guía.

Al ingeniero Giovanni de Jesús Arias Castro, profesor de la Universidad Autónoma de Occidente y Asesor de la pasantía, por sus valiosas orientaciones y por su diligencia.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	16
GLOSARIO	18
INTRODUCCIÓN	20
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	22
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.2.1. Sistematización del Problema	23
2. JUSTIFICACIÓN	24
3. OBJETIVOS	26
3.1. OBJETIVO GENERAL	26
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26
4. ANTECEDENTES	27
4.1. ESTUDIOS ANTERIORES	27
5. MARCO DE REFERENCIA	29
5.1. MARCO CONTEXTUAL	29
5.2. MARCO TEÓRICO	29

5.2.1. Sistemas	29
5.2.2. Tipos de Sistemas	29
5.2.2.1. Sistemas Abiertos	29
5.2.2.2. Sistemas Cerrados	30
5.2.3. El Modelo de Katz y Kahn	31
5.2.4. Cultura Organizacional	32
5.2.5. Análisis DOFA	33
5.2.6. Políticas	34
5.2.6.1. Características de una Política	35
5.2.7. Métodos y Procedimientos	35
5.2.7.1. Manuales de Procedimientos	36
5.2.7.2. Objetivos del Manual de Procesos	36
5.2.7.3. Características de los Manuales	36
5.2.8. Diagrama de Flujo	37
5.2.8.1. Simbología	38
5.2.9. Control	38
5.2.9.1. Control Interno	40
5.2.9.2. Actividades de Control	41
5.3. MARCO CONCEPTUAL	42
5.4. MARCO LEGAL	43

6.	EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS COMERCIALES TECNO E HYDRO	45
6.1.	PROCESO DE DIAGNÓSTICO	45
6.2.	GENERALIDADES DE LA EMPRESA	45
6.2.1.	Reseña Histórica	45
6.2.2.	Análisis de planeación estratégica	48
6.2.2.1.	Misión	48
6.2.2.2.	Visión	48
6.2.2.3.	Valores corporativos	48
6.2.3.	Estructura organizacional (Inicial)	49
6.3.	ANÁLISIS DOFA	53
6.3.1.	Análisis Interno	53
6.3.1.1.	Fortalezas	53
6.3.1.2.	Debilidades	55
6.3.2.	Análisis Externo	55
6.3.2.1.	Oportunidades	55
6.3.2.2.	Amenazas	56
6.4.	ANÁLISIS DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE LAS ÁREAS COMERCIALES	56
6.4.1.	Problemas más graves	56
7.	PERFILES DE CARGOS DE LAS ÁREAS COMERCIALES TECNO E HYDRO	58

7.1.	IDENTIFICACIÓN DE CARGOS DEL ÁREA TECNO	58
7.2.	IDENTIFICACIÓN DE CARGOS DEL ÁREA HYDRO	59
7.3.	IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE LAS ÁREAS	60
7.4.	PERFILES DE CARGOS	66
8.	ESTRUCTURACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA TECNO E HYDRO	73
8.1.	IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS COMERCIALES	74
8.1.1.	Procesos comerciales área Tecno	74
8.1.2.	Procesos comerciales área Hydro	77
8.2.	ESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA TECNO E HYDRO	80
8.3.	PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS TECNO E HYDRO	95
8.3.1.	Procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios	95
8.3.2.	Procedimiento para la atención de peticiones, quejas reclamos	96
8.3.3.	Procedimiento para el seguimiento postventa	97
8.3.4.	Procedimiento para la realización de eventos promocionales	97
9.	ESTANDARIZACIÓN DE FORMATOS DE LAS ÁREAS COMERCIALES TECNO E HYDRO	97
10.	ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS	101

11.	RESULTADOS	104
11.1.	NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS ÁREAS COMERCIALES	104
11.2.	USO DE FORMATOS	109
11.3.	EFFECTIVIDAD DE LAS COTIZACIONES ENVIADAS	111
11.4.	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	112
11.4.1.	Interpretación de resultados de la encuesta	121
12.	DOCUMENTOS ADICIONALES	123
13.	CONCLUSIONES	124
14.	RECOMENDACIONES	126
	BIBLIOGRAFÍA	127

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Los tres aportes de la cultura organizacional	33
Tabla 2. Análisis DOFA	34
Tabla 3. Símbolos del diagrama de flujo	38
Tabla 4. Funciones identificadas para los cargos existentes en Tecno	59
Tabla 5. Funciones identificadas para los cargos existentes en Hydro	60
Tabla 6. Listado de actividades del Director de área	61
Tabla 7. Cálculo del tiempo estándar para la actividad de seguimiento a ventas diarias	61
Tabla 8. Resumen de tiempos estándar	62
Tabla 9. Análisis de cargas de trabajo	63
Tabla 10. Horas hombre necesarias	65
Tabla 11. Formato de perfil de cargos	67
Tabla 12. Perfil de cargo Director Área Tecno e Hydro	69
Tabla 13. Convenciones utilizadas en los procedimientos	80
Tabla 14. Procedimiento de entrega formal	83
Tabla 15. Instructivo para entrega de documentos de la entrega formal	93
Tabla 16. Evolución de las ventas	104
Tabla 17. Resumen de facturación de servicios de enero a mayo de 2015	109
Tabla 18. Análisis de tiempos invertidos	110

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Los sistemas abiertos y cerrados	30
Figura 2. El papel de la cultura organizacional en la dinámica de una organización exitosa	32
Figura 3. Reseña Histórica de OPC	47
Figura 4. Valores Corporativos OPC	49
Figura 5. Estructura organizacional general inicial de OPC	51
Figura 6. Estructura organizacional inicial del área Tecno	52
Figura 7. Estructura organizacional inicial del área Hydro	53
Figura 8. Proceso de venta, cobranza y pagos por intermediación	64
Figura 9. Identificación de los procesos comerciales del área Tecno	74
Figura 10. Identificación de los procesos comerciales del área Hydro	77
Figura 11. Procedimiento general de entrega formal	82
Figura 12. Flujograma procedimiento de entrega formal	87
Figura 13. Nueva estructura organizacional área Tecno	106
Figura 14. Nueva estructura organizacional área Hydro	106
Figura 15. Nueva estructura organizacional general	108
Figura 16. Histórico de cotizaciones de diciembre de 2014	111

Figura 17. Cotizaciones de enero de 2015	112
Figura 18. Cumplimiento de la oferta comercial	113
Figura 19. Percepción de beneficios con los productos	114
Figura 20. Conocimientos del personal para la operación del producto	115
Figura 21. Claridad de los manuales de operación	115
Figura 22. Resistencia al cambio del personal – Implantación de cultura	116
Figura 23. Relación precio vs calidad	116
Figura 24. Entrega de cotizaciones	117
Figura 25. Contenido de las cotizaciones	117
Figura 26. Entrega de pedidos	118
Figura 27. Contenido de los pedidos	118
Figura 28. Confiabilidad de los técnicos – Servicio al cliente	119
Figura 29. Atención a requerimientos - Servicio al cliente	119
Figura 30. Capacitación del equipo comercial	120
Figura 31. Comprensión de las necesidades del cliente - Servicio al cliente	120
Figura 32. Claridad de las condiciones de garantía	121

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. Cálculo de tiempos estándar	130
ANEXO 2. Perfil de cargo Director Comercial	133
ANEXO 3. Perfil de cargo Ingeniero Comercial	135
ANEXO 4. Perfil de cargo Jefe de Servicio Técnico	137
ANEXO 5. Perfil de cargo Técnico de Soporte	138
ANEXO 6. Perfil de cargo Ingeniero de Campo	139
ANEXO 7. Perfil de cargo Asistente de área Tecno / Coordinador de área Hydro	140
ANEXO 8. Procedimiento para cotizar tecnología.	141
ANEXO 9. Flujograma procedimiento para cotizar tecnología.	143
ANEXO 10. Procedimiento para procesamiento de pedidos en intermediación	145
ANEXO 11. Flujograma procedimiento para procesamiento de pedidos en intermediación.	147
ANEXO 12. Procedimiento para procesamiento de pedidos en venta directa.	148
ANEXO 13. Flujograma procedimiento para procesamiento de pedidos en venta directa.	150
ANEXO 14. Procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa	152
ANEXO 15. Flujograma procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa	156
ANEXO 16. Procedimiento para facturación en intermediación.	158

ANEXO 17. Flujograma procedimiento para facturación en intermediación	160
ANEXO 18. Procedimiento para facturación en venta directa.	162
ANEXO 19. Flujograma procedimiento para facturación en venta directa.	164
ANEXO 20. Procedimiento para cotizar proyectos.	166
ANEXO 21. Flujograma procedimiento para cotizar proyectos.	168
ANEXO 22. Procedimiento para procesamiento de pedidos – modelo de proyectos.	171
ANEXO 23. Flujograma procedimiento para procesamiento de pedidos – modelo de proyectos.	178
ANEXO 24. Procedimiento para el desarrollo de una obra.	180
ANEXO 25. Flujograma procedimiento para el desarrollo de una obra.	183
ANEXO 26. Procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa.	185
ANEXO 27. Flujograma procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa.	189
ANEXO 28. Procedimiento para facturación de proyectos.	191
ANEXO 29. Flujograma procedimiento para facturación de proyectos.	193
ANEXO 30. Procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios.	194
ANEXO 31. Flujograma procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios.	196
ANEXO 32. Procedimiento para la atención de PQR	198
ANEXO 33. Flujograma procedimiento para la atención de PQR	201
ANEXO 34. Procedimiento para la atención de PQR	203
ANEXO 35. Procedimiento para seguimiento postventa	207

ANEXO 36. Procedimiento para la realización de eventos promocionales	211
ANEXO 37. Formato de cotización	219
ANEXO 38. Acta de recibo a satisfacción	220
ANEXO 39. Formato de reporte de visita técnica	221
ANEXO 40. Formato de entrenamiento	222
ANEXO 41. Certificado de garantía	223
ANEXO 42. Circular de soporte técnico y entrenamiento extendido	226
ANEXO 43. Formato para solicitud de compra	229
ANEXO 44. Formato de solicitud de anticipo	230
ANEXO 45. Formato de legalización de gastos comerciales	231
ANEXO 46. Carta de entendimiento de alianza comercial	232
ANEXO 47. Formato para productos en demostración comercial	234
ANEXO 48. Política para el uso de vehículos de la empresa	236
ANEXO 49. Política para productos en demostración	238
ANEXO 50. Política de gastos de gestión comercial y de viajes	241
ANEXO 51. Política para auxilio de rodamiento	252
ANEXO 52. Política para el uso de dotación personal	255
ANEXO 53. Política para contratación con proveedores y/o contratistas	259
ANEXO 54. Política para la gestión de cobranza	265
ANEXO 55. Encuesta de satisfacción del cliente	268
ANEXO 56. Manual de bienvenida	270
ANEXO 57. Manual de servicio al cliente	285
ANEXO 58. Código de ética	289

RESUMEN

Operadores del Campo S.A es una empresa vallecaucana que presta servicios de cosecha mecanizada de caña de azúcar y comercializa productos para agricultura de precisión y riego mecanizado. Sus oficinas principales están ubicadas en Cali y sus talleres en predios de Ingenio Manuelita.

Una de las principales preocupaciones que surgieron a partir de la creación de las áreas comerciales fue la falta de control interno, por lo cual el objetivo general de este proyecto fue diseñar los procesos y procedimientos necesarios para que el área comercial obtenga información eficaz y eficiente que le permita control interno y brindar un buen servicio al cliente. Esto concierne a lo relacionado con el manejo administrativo, considerando que su función sinérgica fundamental debe incrementar los ingresos de la empresa y controlar los gastos de las áreas comerciales.

Para el funcionamiento sinérgico de las áreas comerciales tanto internamente como con las otras áreas de la empresa se diseñaron:

- Perfiles de cargos.
- Políticas
- Procedimientos
- Formatos estandarizados
- Documentos adicionales

Todo esto está ligado entre sí y aporta al control interno de las áreas comerciales, a la mejor coordinación con las otras áreas y proveedores y esto redundará en un mejor servicio al cliente.

Los procedimientos se estructuraron según el ciclo comercial de Operadores del Campo S.A así:

- a) Consecución y desarrollo de nuevos productos.
- b) Gestión comercial
- c) Venta
- d) Cobranza
- e) Postventa y fidelización

Este trabajo permitió concluir que debido al rápido crecimiento de las áreas comerciales, Operadores del Campo S.A tiene la necesidad urgente de implementar una nueva cultura organizacional basada en cargos, políticas y procedimientos claros que neutralicen los problemas más graves como lo son:

- Hay un portafolio amplio de productos no ofrecidos por los vendedores, porque desconocen la forma de venderlos y porque no hay suficiente fuerza de ventas.
- Falta de claridad en las funciones y responsabilidades en los perfiles de cargos, lo que produce recargas de trabajo.
- No hay controles ni registros de los gastos comerciales.
- Falta de coordinación con las otras áreas y mal flujo de información.
- No hay un análisis de la competencia.
- Falta de capacitación al equipo comercial
- Cotizaciones ineficaces por falta de seguimiento comercial.

Esta implantación de cultura apoyada en los procedimientos, políticas y perfiles de cargo establecidos en este proyecto ayudará a mejorar estos problemas bajo la recomendación de ser constantes en la aplicación de lo establecido.

Palabras clave: Cultura organizacional, procedimiento, política, estandarización, perfiles de cargo, fuerza de ventas, área comercial, control interno.

GLOSARIO

EFFECTIVIDAD: capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Realidad, validez. El documento necesita la firma del director para su efectividad.¹

EFICACIA: capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa.²

EFICIENCIA: capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. Consiste en el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.³

EFICIENCIA OPERACIONAL: significa costos más bajos y calidad superior.⁴

ENTROPÍA: grado de desorden que tiene un sistema. La entropía es el desgaste que el sistema presenta por el transcurso del tiempo o por el funcionamiento del mismo. Fís. Magnitud termodinámica que mide la parte no utilizable de la energía contenida en un sistema. Fís. Medida del desorden de un sistema. Inform. Medida de la incertidumbre existente ante un conjunto de mensajes, de los cuales se va a recibir uno solo.⁵

ENTROPÍA NEGATIVA: es lo contrario de la entropía (desorden), es decir, es la presión ejercida por alguien o por algo para conservar el orden dentro del sistema.⁶

HOMEÓSTASIS: conjunto de fenómenos de autorregulación, que conducen al mantenimiento de la constancia en la composición y propiedades del medio interno de un organismo. Autorregulación de la constancia de las propiedades de otros sistemas influidos por agentes exteriores.⁷

¹ Diccionario de la lengua española [en línea]. Madrid: Real Academia Española, 2001. (22.aed.). [consultado 08 de Noviembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://lema.rae.es/drae/?val=efectividad>

² Ibid., Disponible en Internet: <http://lema.rae.es/drae/?val=eficacia>

³ Ibid., Disponible en Internet: <http://lema.rae.es/drae/?val=eficiencia>

⁴ MEJÍA, Carlos. La eficiencia operacional [en línea]. Medellín: Planning S.A, 2002 [consultado 08 de Noviembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Abril2002.pdf>

⁵ Diccionario de la lengua española, Op. Cit. Disponible en Internet: <http://lema.rae.es/drae/?val=entropia>

⁶ BALTAZAR, Carol. Neguentropía [en línea]. Lima, 2008 [consultado 08 de Noviembre de 2014]. Disponible en Internet: <https://carolbr.wordpress.com/2008/05/25/neguentropia/>

⁷ Diccionario de la lengua española, Op. Cit. Disponible en Internet: <http://lema.rae.es/drae/?val=homeostasis>

HOMEÓSTASIS DINÁMICA: permite mantener el carácter del sistema a medida que este crece y se expande, reaccionan al cambio o lo anticipan, mediante nuevos insumos de energía.⁸

⁸ VARGAS, María. Blog Estado de equilibrio y homeóstasis dinámica [en línea]. Santiago de Chile, 2012. [consultado 08 de Noviembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://mariavargasquintanilla.blogspot.com/2012/04/estado-de-equilibrio-y-homeostasis.html>

INTRODUCCIÓN

El mundo moderno y globalizado ha generado la necesidad de que las empresas mejoren sus condiciones internas para garantizar la calidad, tener mayor productividad y menores costos de operación, que les permita tener ventajas competitivas frente a sus rivales y ser sostenibles en el largo plazo.

Los tratados de libre comercio entre países, las fusiones de grandes empresas y las alianzas estratégicas entre empresas son algunos factores que obligan a las empresas a reestructurar sus procesos.

La mayor parte de las empresas nacionales, especialmente las Mipymes, carecen de normas, políticas y procedimientos para controlar y guiar sus procesos internos, empezando por la falta de un sistema de estandarización de procesos internos que dé paso a una organización adecuada de los procesos productivos y comerciales.

Un manual de procedimientos es un conjunto de documentos que indican de forma ordenada la secuencia de pasos necesarios para realizar los procesos internos y manejar la información.

De acuerdo con lo anterior, es fundamental para todas las empresas tener un manual de procedimientos para cada área, con el fin de establecer las responsabilidades y atribuciones para cada funcionario, este manual de procedimientos debe ir acompañado de la implementación de una nueva cultura organizacional que permita hacer aplicables los procedimientos establecidos y, por ende, el logro de los objetivos estratégicos de la empresa. De igual forma, los manuales de procedimientos incluyen actividades de seguimiento y control, que deben facilitar la evaluación interna.

Dada la importancia de tener procedimientos claros, establecidos y comunicados, y realizando el proceso de pasantía en la empresa Operadores del Campo S.A., se proporcionará el diseño de un manual de procesos y procedimientos para el área comercial, el cual es necesario para controlar y supervisar los gastos de ventas, el manejo de los documentos e información referente a la promesa de servicio al cliente y procesos de cada cargo que conforman esta área, también para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos en términos de ventas, imagen, rentabilidad, además de centralizar las actividades del área.

Operadores del Campo S.A., es una empresa vallecaucana, legalmente constituida del sector agroindustrial, dedicada al corte y transporte de caña de

azúcar, comercialización de equipos de agricultura de precisión e implementación de sistemas de riego.

La problemática existente en esta organización, se relaciona con la falta de procedimientos establecidos y aplicables, lo que ha generado pérdida de tiempo y de dinero, falta de planificación, re-procesos, fallas en el servicio al cliente y falta de eficiencia y eficacia en las operaciones diarias.

Desde las labores diarias como estudiante en pasantía se han observado constantes errores en la planificación de las actividades y en la comunicación entre los clientes, la oficina y los funcionarios que se encuentran en campo, esto porque no se ha establecido “la forma de hacer las cosas”, no hay procedimientos ni sistemas de información al interior de las áreas y entre las mismas.

Con el diseño y aplicación de un manual de procesos y procedimientos para el área comercial de Operadores del Campo S.A., se obtendrá información oportuna, confiable y útil para la atención a los clientes, además de un control de los gastos y de las actividades diarias de cada uno de los funcionarios de dicha área.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Operadores del Campo S.A (OPC) ha tenido un rápido crecimiento en los últimos tres (3) años, aumentando también rápidamente su personal en las áreas administrativas, comerciales y operativas, y dado que sus áreas comerciales son relativamente nuevas, han crecido sin tener procedimientos ni políticas establecidas, por lo que se han presentado dificultades en el control de las operaciones.

Una gran preocupación de la Gerencia de OPC., es que al no tener procedimientos que indiquen el correcto flujo de información en las áreas de la compañía, no se tiene clara la promesa de servicio al cliente, esto es, ¿hasta dónde va la responsabilidad de OPC con el cliente?, esta preocupación es entendible pues no se tiene claro, por ejemplo, los vencimientos de las garantías ni las condiciones de la venta en general, lo que ha dado como resultado sobre costos en el área comercial que no deberían ser asumidos por la compañía.

Otra preocupación de la Gerencia es ¿Cuáles son las responsabilidades de cada funcionario y cuáles son los recursos que realmente requiere para cumplir con su labor?, esto debido a que no hay un control de los gastos que se generan de su operación diaria.

Así surge el Proyecto RAC (Reinventando el área comercial), ante la necesidad de estructurar las bases de la empresa, esto es, la planeación estratégica por medio de la re-estructuración organizacional y de manuales, políticas y procedimientos claros y aplicables a las áreas comerciales de OPC.

Con el diseño de manuales, políticas y procedimientos para el área comercial se observarán las atribuciones, obligaciones y responsabilidades de cada cargo. Adicionalmente, el personal estará totalmente involucrado en el proceso teniendo en cuenta su rol dentro del área, tendrán métodos para enviar y recibir información y los controles garantizarán el cumplimiento de los procedimientos establecidos, además de brindar herramientas para los procesos de inducción y capacitación de las nuevas personas que ingresen a la compañía, esto ligado a la implantación de una nueva cultura organizacional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los procesos y procedimientos necesarios para permitir un control interno del área comercial y un buen servicio al cliente en OPC?

1.2.1. Sistematización del problema.

- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los procesos que se realizan diariamente en el área comercial de OPC?
- ¿Cuáles son los perfiles de cargos que tiene el área comercial de OPC para cada uno de sus funcionarios?
- ¿Qué políticas, procedimientos y formatos son necesarios para el funcionamiento sinérgico y controlado del área comercial de OPC?

2. JUSTIFICACION

Por el acelerado crecimiento que ha tenido OPC en los últimos 3 años, nace el que se ha denominado proyecto RAC (Reinventando el Área Comercial), que cobra vital importancia para el buen funcionamiento de la empresa, dado que busca fortalecer sus áreas comerciales desde el diseño de un manual de políticas y procedimientos.

El área comercial de OPC actualmente se subdivide en dos áreas: Tecno e Hydro, así es que los procedimientos beneficiarán a estas y, por supuesto a toda la compañía, ya que brindará una mayor facilidad para el control de los procesos internos.

Desde el punto de vista económico, el principal objetivo es disminuir los costos operativos generados por la falta de control interno en las áreas comerciales de OPC y los generados por el incumplimiento de la promesa de servicio al cliente en la que a veces no se limita la responsabilidad de la empresa.

En cuanto a lo técnico, se busca que estos procedimientos sirvan para un mejor manejo de la información, esto para tener un control de las actividades y de los gastos de cada uno de los funcionarios del área comercial, esto redundará en un uso más eficiente del tiempo.

Este proyecto también tiene un enfoque social en cuanto a que busca crear sentido de pertenencia en sus colaboradores, delimitando sus funciones, incluyéndolos en los procesos de la empresa y estableciendo qué beneficios extra pueden tener para el desarrollo de sus labores diarias con buena actitud, promoviendo el excelente servicio al cliente y relaciones laborales más fuertes entre ellos.

En combinación de los aspectos técnico y social, con el diseño de manuales, políticas y procedimientos para el área comercial se observarán las atribuciones, obligaciones, responsabilidades de cada cargo, el personal estará totalmente involucrado en el manejo y comunicación de la información teniendo en cuenta su rol dentro de la organización, los documentos serán entregados a tiempo y bien diligenciados, tendrán métodos para enviar y recibir información y los controles garantizaran exactitud en la información, permitiendo también ser una herramienta que facilite el proceso de inducción y capacitación del personal nuevo por medio de la implantación de una nueva cultura organizacional.

Para OPC el proyecto RAC es de vital importancia ya que le permitirá controlar los gastos del área comercial, delimitar funciones y responsabilidades y establecer una promesa de servicio al cliente seria y cumplible.

Por último, llevar a cabo este proyecto en OPC es una experiencia enriquecedora para la carrera de Ingeniera Industrial, ya que ha permitido aplicar los conocimientos obtenidos durante la formación universitaria además de desarrollar habilidades, relaciones interpersonales, entre otros aspectos.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar los procesos y procedimientos necesarios para que el área comercial de Operadores del campo S.A, obtenga una información eficaz y eficiente que le permita control interno y brindar un buen servicio al cliente.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Evaluar el área comercial de OPC para identificar fortalezas y detectar problemas.
- Definir las funciones y responsabilidades para los diferentes cargos del área comercial de OPC.
- Establecer los procedimientos necesarios para permitir un control interno del área comercial de OPC.

4. ANTECEDENTES

4.1. ESTUDIOS ANTERIORES.

A lo largo de la historia, grandes empresarios han aplicado los manuales de procedimientos para estandarizar sus líneas de producción. Con Henry Ford se empezó a hablar de estandarización y normalización de una línea de producción con su modelo de producción en serie que revolucionaría los modelos de producción de la época y sigue siendo modelo para las empresas actuales. Ford logró producir muchos más automóviles en menor tiempo gracias a la estandarización de procesos y al modelo de compensación que aplicó a su fuerza de trabajo.⁹

Los manuales y procedimientos bien establecidos, brindan a las empresas solidez y control de sus gastos y operaciones diarias, al respecto también se han realizado estudios y trabajos de grado, entre los cuales se tienen:

En 1995, Carlos Julio Ospina Sarria, realizó su trabajo de grado titulado: “Normalización y estandarización de procesos en el área de mercadeo para una cooperativa de consumo” donde buscó incrementar la eficiencia por medio de la definición de los procesos de trabajo.¹⁰

En el 2006 Adriana Ramírez y Alejandra Victoria, Egresadas de la Universidad Autónoma de Occidente, realizaron su trabajo de grado titulado: “Plan de mejoramiento de la administración de la fuerza de ventas y cartera de la empresa representaciones Lastra Ltda” la cual dio como resultado lo lineamientos para una reestructuración del área comercial, optimizando los tiempos de atención al público.¹¹

En 2006, Yesid Castro realizó su trabajo de grado en este tema en la empresa EMCALI, e cual tituló: “Estandarización de procesos en el departamento de atención al cliente y peticiones, quejas y recursos (P, Q, R) en EMCALI - E.I.C.E”, el cual se enfocó en la creación de manuales de procesos y procedimientos para

⁹ DAVID, Stephen. (Prod. Ejecut.) The Men Who Built America [Documental, Miniserie de television]. New York, San Francisco and Washington D.C: History Channel. 16, Octubre, 2012.

¹⁰ OSPINA SARRIA, Carlos Julio. Estandarización y estandarización de procesos en el área de mercadeo para una cooperativa de consumo. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería, 1995. 377 p.

¹¹ RAMÍREZ, Adriana y VICTORIA, Alejandra. Plan de mejoramiento de la administración de la fuerza de ventas y cartera de la empresa representaciones Lastra Ltda. Trabajo de grado Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales, modalidad pasantía Institucional. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2006. 81 p.

hacer más eficiente el área de atención al cliente minimizando los tiempos de respuesta.¹²

Por último, en 2012, Vivian Camacho realizó su trabajo de pasantía en la empresa FORSA S.A el cual tituló: “Estandarización del manual de funciones y procedimientos del área contable de la empresa FORSA S.A”, también enfocado a los procesos y procedimientos, este además incluye los manuales de funciones de los funcionarios de la empresa.¹³

¹² CASTRO, Yesid. Estandarización de procesos en el departamento de atención al cliente y peticiones, quejas y recursos (P, Q, R) en EMCALI - E.I.C.E. Trabajo de grado Ingeniero Industrial, modalidad pasantía institucional. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería, 2006. 91 p.

¹³ CAMACHO, Vivian. Estandarización del manual de funciones y procedimientos del área contable de la empresa FORSA S.A. Trabajo de grado Contador Público, modalidad pasantía institucional. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2012. 144 p.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO CONTEXTUAL

El proyecto RAC (Reinventando el área comercial) se realizará en OPC, una empresa vallecaucana con sedes en Cali y Palmira y con influencia a nivel regional.

OPC genera aproximadamente 80 empleos directos, de los cuales el 81% se concentran en el área de mecanización, donde se realiza la actividad económica principal y la primera en crearse.

Debido a la integración de nuevos productos y servicios, aparecen 2 nuevas áreas comerciales, por lo que OPC requiere de un direccionamiento estratégico para cada área, donde se establezcan las funciones y responsabilidades de cada funcionario, además del establecimiento de políticas y procedimientos para dichas áreas, por lo cual este proyecto se limita a las áreas comerciales en cuanto a políticas, procesos y procedimientos que permitan su operación eficiente y eficaz.

5.2. MARCO TEÓRICO

5.2.1. Sistema

En el diccionario de la Real Academia de la Lengua española se define sistema como:

“Un conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a un determinado objeto”.¹⁴

Un sistema está compuesto por varios subsistemas y a la vez puede ser parte de un súper sistema. Los sistemas pueden ser abiertos o cerrados según su naturaleza.

5.2.2. Tipos de Sistemas:

5.2.2.1. Los sistemas abiertos

Los sistemas abiertos intercambian información, energía o materiales con su entorno. Los sistemas biológicos y sociales son inherentemente sistemas abiertos.

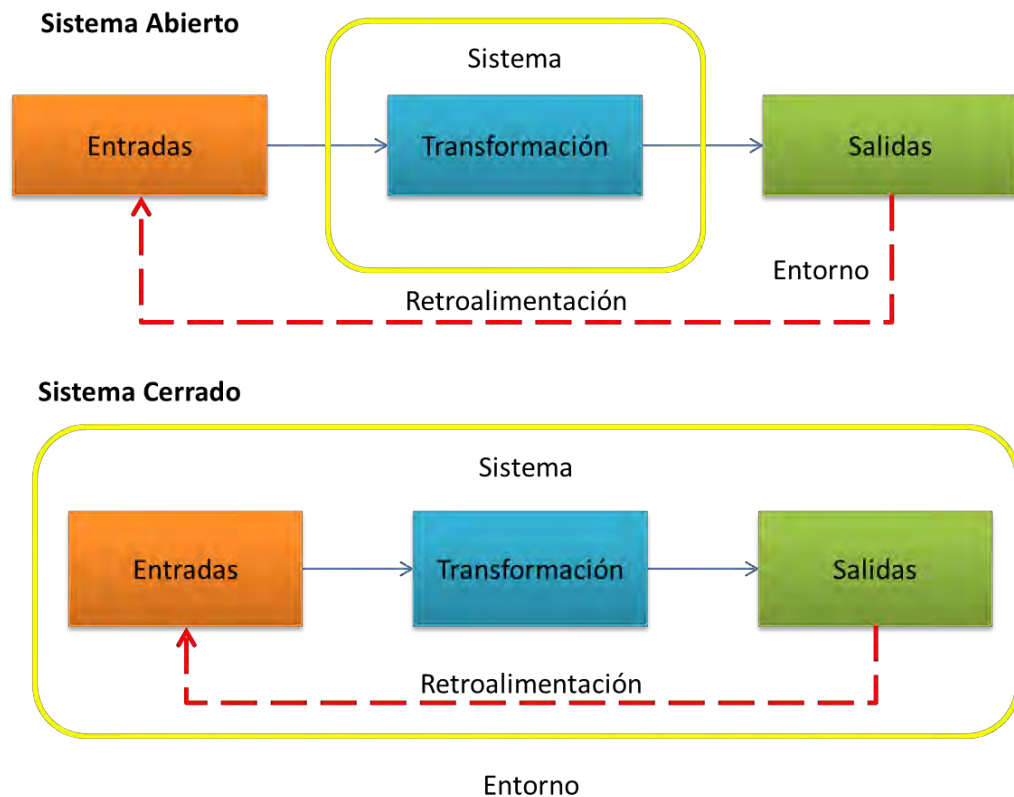
¹⁴ Diccionario de la lengua española, Op. Cit. Disponible en Internet: <http://lema.rae.es/drae/?val=sistema>

El sistema abierto puede considerarse un modelo de transformación. En una relación dinámica con su entorno, recibe varios inputs, los transforma y exporta outputs.¹⁵

5.2.2.2. Los sistemas cerrados

Los sistemas cerrados están cerrados al entorno exterior, y toda la interacción y el conocimiento se transmite dentro del sistema cerrado solamente. Los sistemas cerrados pueden obstaculizar el crecimiento ya que el flujo de información se mantiene dentro del sistema y no tiene ninguna posibilidad de interactuar con o basarse en el conocimiento del entorno exterior.¹⁶

Figura 1. Los sistemas abiertos y cerrados



Fuente: RODRÍGUEZ FERNANDEZ, Andrés y DÍAZ BRETONES, Francisco. Psicología de las Organizaciones. Barcelona: Editorial UOC, 2004.

¹⁵ RAMIÓ, Charles y BALLART, Xavier. Teoría de la Organización: La evolución histórica del pensamiento organizativo. Los principales paradigmas teóricos. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas, 1993. Página 604.

¹⁶ Íbid., P. 604.

5.2.3. El modelo de Katz y Kahn

Este modelo tiene que ver con los problemas de relaciones, estructuras y sus interdependencias con el sistema. Para estos autores, las organizaciones, como sistemas abiertos que son, poseen las siguientes características:¹⁷

- Importan, procesan y exportan energía (insumos, transformación, resultados).
- Esta pauta de actividades de intercambio de energía tiene carácter cíclico.
- A fin de sobrevivir, los sistemas deben moverse para detener el proceso entrópico, según el cual todas las formas de organización se mueven hacia su desorganización o muerte. Deben adquirir entropía negativa.
- Los insumos que recibe el sistema también son de información. La retroalimentación negativa es el tipo más sencillo de insumo de información que se halla en todos los sistemas.
- Diferenciación: el sistema se mueve hacia la diferenciación y elaboración.

Adicionalmente, estos autores identifican cada uno de los subsistemas que componen una organización:¹⁸

- El subsistema técnico o de producción. Transforma y procesa los insumos y crea productos. Constituye la tarea de la organización.
- Subsistema de mantenimiento. Crea mecanismos para mantener la estabilidad y la capacidad de producción en la organización. Selecciona a una persona, la capacita, enseña y recompensa o sanciona para que mantenga la estabilidad del sistema.
- Subsistema de apoyo. Mantiene la comunicación con el exterior, se ocupa de abastecer de insumos al sistema y de llevar al ambiente con el exterior, se ocupa de abastecer de insumos al sistema y llevar al ambiente los productos. Las funciones de abastecimiento, venta y sus interrelaciones caben dentro de este subsistema.
- Subsistema de adaptación. Genera respuesta para que el sistema se ajuste al entorno. El subsistema de adaptación puede modificar la estructura interna del sistema y aumenta la producción al detectar mayor demanda.

¹⁷ FERNANDEZ RIOS, Manuel y SÁNCHEZ, José C. Eficacia Organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación. Madrid: Editorial Díaz de Santos, 1997. P. 19.

¹⁸ *Ibid.*, P. 20.

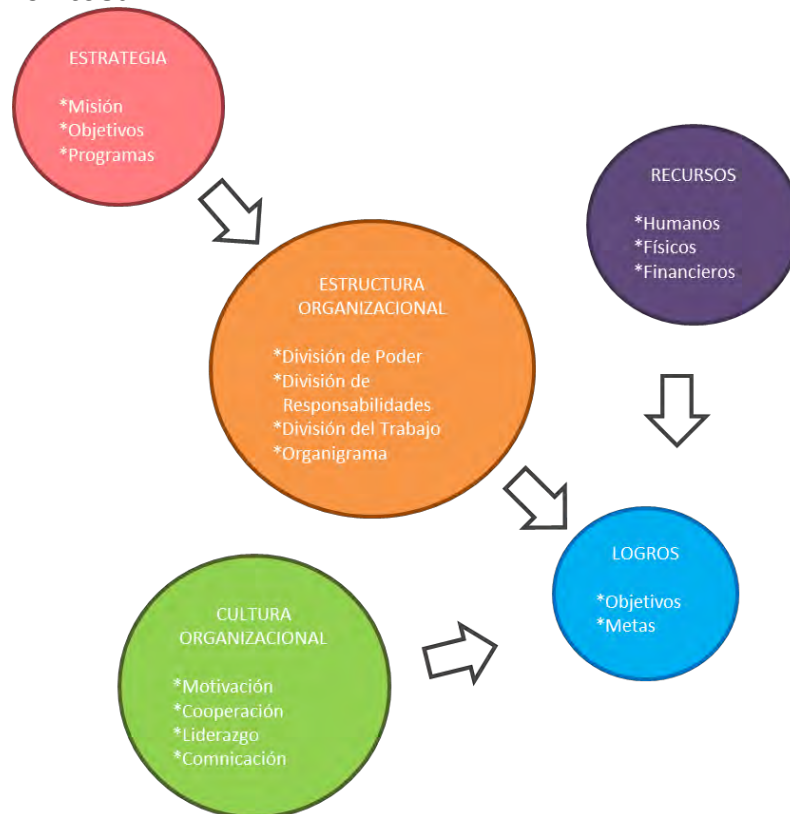
- Subsistema gerencial. Dirige y controla los subsistemas de la organización Resuelve conflictos internos, coordinar los esfuerzos de los subsistemas y las relaciones con el exterior”.

5.2.4. Cultura organizacional

La creación de una cultura orientada a generar liderazgos, crear motivación, sentido de compromiso con la entidad es fundamental en el logro de los objetivos.

El primer requisito para crear cultura organizacional es mantener adecuada y permanente comunicación entre las personas al interior de la organización. Esto requiere que los directivos tomen la iniciativa y ejerzan un claro liderazgo en todas las personas que componen la organización.¹⁹

Figura 2. El papel de la cultura organizacional en la dinámica de una organización exitosa.



Fuente: BANGUERO, Harold. Prospectiva y Planeamiento Estratégico: Un enfoque aplicado. Santiago de Cali: unidad de artes gráficas Univalle, 2001. p. 33.

¹⁹ BANGUERO, Harold. Prospectiva y Planeamiento Estratégico: Un enfoque aplicado. Santiago de Cali: Unidad de Artes gráficas Univalle, 2001.

De acuerdo a esto, se puede decir que la cultura organizacional tiene tres aportes fundamentales dentro de las empresas.

Tabla 1. Los tres aportes de la cultura organizacional

APOYO	ESTRUCTURA	MOTIVACIÓN
La cultura establece vínculos sociales transmite seguridad y atención a las familias.	La cultura define normas de comportamiento y valores con repercusiones en lo referente a recompensas o castigos, lo cual facilita a la base para la confianza y cooperación con los demás.	La cultura justifica y aclara los motivos de la actuación. Muestra por qué vale la pena esforzarse, señala las necesidades que deben satisfacerse, valora los esfuerzos propios y comunes, contiene normas sobre el reconocimiento y la lealtad, sobre la cooperación y la competencia.

Fuente: ZIMMERMAN, Arthur. Gestión de Cambio Organizacional: Caminos y Herramientas. Segunda edición. Quito: editorial Abya-Yala, 2000. p.102.

El apoyo, la estructura y la motivación actúan como planes de vida culturales. La estructura facilita al individuo realizar sus oportunidades de vida en competencia con los demás. La motivación es una exaltación positiva del éxito individual.

5.2.5. Análisis DOFA

El propósito del ejercicio es identificar en el medio ambiente externo a la institución aquellos factores o variables que constituyen oportunidades o amenazas hacia el futuro y en el medio ambiente interno las fortalezas y debilidades institucionales.

Los resultados de análisis DOFA se resumen en 4 cuadrantes:

En el primer cuadrante se anotan aquellos factores que constituyen oportunidades para la institución, tales como nuevas demandas, mercados no satisfechos, nuevas tecnologías, marco legal favorable, etc.

En el segundo cuadrante se listan las amenazas tales como el ingreso de un nuevo competidor, el agotamiento de un recurso natural básico, etc.

En el tercer cuadrante aparecen las fortalezas institucionales, tales como: recurso humano altamente calificado, infraestructura física adecuada, etc.

En el cuarto cuadrante se listan las debilidades al interior de la organización, tales como: procesos no sistematizados, tecnologías no actualizadas, etc.²⁰

²⁰ BANGUERO, Op. Cit, P.16.

Tabla 2. Análisis DOFA

ENTORNO (MEDIO AMBIENTE EXTERNO)	
(1) OPORTUNIDADES 1. 2. 3. ...	(2) AMENAZAS 1. 2. 3. ...
(3) FORTALEZAS 1. 2. 3. ...	(4) DEBILIDADES 1. 2. 3. ...
INSTITUCIÓN (MEDIO INTERNO)	

Fuente: BANGUERO, Harold. Prospectiva y Planeamiento Estratégico: Un enfoque aplicado. Santiago de Cali: unidad de artes gráficas Univalle, 2001. p. 59.

5.2.6. Políticas

Las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Estas reglas muchas veces toman la forma de decisiones de contingencia para resolver los conflictos que existen y se relacionan entre objetivos específicos. Por ejemplo: “El inventario de cada uno de los artículos no podrá exceder, sin la autorización corporativa, el lapso de tres meses”. Al igual que lo que pretenden los objetivos, las políticas existen en una jerarquía y en todos los niveles de la organización. Las políticas principales –aquellas que guían a la dirección general y la posición de la entidad y que también determinan su viabilidad- se denominan políticas estratégicas.

El propósito real de las políticas en una organización, es simplificar la burocracia administrativa y ayudar a la organización a obtener utilidades. Una política tiene razón de ser, cuando contribuye directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos.

En este sentido, una política es:²¹

- Una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares.

²¹ GUTIERREZ GONZÁLEZ, Pedro. Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Ciudad de México: Panorama Editorial, 1996. P. 28.

- Una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo.
- La manera consistente de tratar a la gente.
- Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias.
- Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida.
- Aplicable al 90-95% de los casos. Las excepciones solo podrán ser autorizadas por alguien de un nivel inmediato superior.

5.2.6.1. Características de una política²²

- Establece lo que la dirección quiere o prefiere que se haga.
- No dice cómo proceder (eso lo dice el procedimiento)
- Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares.
- Ayuda a las personas de nivel operativo, a tomar decisiones firmes y congruentes con la dirección.
- Es un medio para que a todos se les trate equitativamente.
- Ayuda a que todas las actividades de un mismo tipo, tomen la misma dirección.
- Les quita a los ejecutivos la molestia de estar tomando decisiones sobre asuntos rutinarios.

5.2.7. Métodos y procedimientos

Un método es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como una persona realiza un trabajo.

Un procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos personas o más realizan un trabajo.

Todas las actividades que realiza el hombre están de manera natural regidas por métodos y procedimientos. Es a través de ellos que se documentan los conocimientos y experiencia de las generaciones anteriores.²³

²² GUTIERREZ GONZÁLEZ, Op. Cit, P. 29.

²³ GUTIERREZ GONZÁLEZ, Op. Cit, P. 35.

5.2.7.1. Manuales de procedimientos

El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realizan un servicio, un departamento o la institución toda.²⁴

5.2.7.2. Objetivos del manual de procesos²⁵

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- Evitar la improvisación en las labores.
- Ayudar a orientar al personal nuevo.
- Facilitar la supervisión y evaluación de labores.
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos.
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades.
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo.
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal.
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría.
- Ser la memoria de la institución.

5.2.7.3. Características de los manuales

Los manuales de procesos deben reunir algunas características, que se pueden asumir:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución

²⁴ MEJÍA GARCÍA, Braulio. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas. Quinta edición. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006. P. 55.

²⁵ Íbid., p. 56.

- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación
- Redacción breve, simplificada y comprensible
- Facilitar su uso al cliente interno y externo
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones
- Tener una revisión y actualización continuas

Es conveniente recalcar que un manual de proceso representa el paso a paso de las actividades y tareas que debe realizar un funcionario o una organización.

El manual de procesos no debe confundirse con un manual de funciones, que es el conjunto de actividades propias a un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidad. Así mismo, no es un manual de normas agrupadas en reglamentos que constituyen el conjunto de disposiciones generales, leyes, códigos, estatutos que conforman la base jurídica de la organización”.²⁶

5.2.8. Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que por su sencillez grafica permite ahorrar muchas explicaciones. De hecho, en la práctica, los diagramas de flujo han demostrado ser una excelente herramienta para empezar al desarrollo de cualquier procedimiento.

Los diagramas de flujo son medios gráficos que sirven principalmente para:








- Describir las etapas de un proceso y entender cómo funciona.
- Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos
- Identificar a los clientes y proveedores de un proceso.
- Planificar, revisar y rediseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora.
- Diseñar nuevos procesos.
- Documentar el método estándar de operación de un proceso.
- Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados.

²⁶ MEJÍA GARCÍA, Op. Cit, p. 60.

Los diagramas de flujo, también llamados flujogramas constituyen un instrumento importante en las labores diarias de las organizaciones, ya que señalan los pasos necesarios que deben efectuarse para llegar a la solución de un problema.²⁷

5.2.8.1. Simbología

Tabla 3. Símbolos de los diagramas de flujo administrativos.

Nombre	Símbolo	Función
Terminal		Representa el inicio y el fin de un programa.
Entrada/salida		Introducción de datos o registro de información
Proceso		Cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor, formato o posición de la
Decisión		Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos.
Conector misma página		Sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector en la salida y otro en la entrada.
Indicador de dirección o línea de flujo		Indica el sentido de la ejecución de las operaciones
Salida		Se utiliza en ocasiones en lugar del símbolo de salida

Fuente: CAIRÓ, Oswaldo. Fundamentos de Programación: Pienso en C. Primera Edición. Ciudad de México: Editorial Pearson, 2006. p. 5.

5.2.9. Control

El control es una actividad que ejercen los miembros de una entidad, orientados al cumplimiento de los objetivos tanto cuantitativos y cualitativos. Este mecanismo es un proceso técnico de seguimiento informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

“El control puede definirse como uno de los temas individuales más importantes que el auditor debe llegar a dominar. La justificación principal de la función de la

²⁷ GUTIERREZ GONZÁLEZ, Op. Cit, p. 46-47.

auditoría interna gira alrededor de la necesidad de revisar los sistemas del control, además de realizar todas las demás actividades relacionadas con la auditoría, pero que, en gran medida, no sería más que una cuestión subsidiaria, si las comparamos con esta tarea. Una buena comprensión del concepto del control y de cómo debe aplicarse este en la práctica es una habilidad importante que se tarda en adquirir muchos años.”²⁸

A continuación aparecen una serie de cuestiones que subrayan el concepto de los controles:

- Los controles son todas aquellas medidas concebidas para fomentar la consecución de los objetivos acordados.
- Todos los controles tienen un costo correspondiente y la idea en la que se basan es que beneficio subsiguiente deberán compensar el desembolso requerido.
- Los controles son una responsabilidad para aquellos que los manejan y no deberán contemplarse de una forma aislada.
- El control interno está relacionado con las personas, puesto que los controles solo funcionan bien si están adaptados a las necesidades de los usuarios en términos de practicabilidad y utilidad.
- Un control excesivo es tan malo con un control insuficiente, puesto que el resultado es que surge la impresión de que en algún lado alguien está controlando las actividades, en tanto que eso puede que en realidad no sea así.
- La entropía es la tendencia al desmoronamiento y no se revisan y actualizan con regularidad.
- La cultura de la empresa afecta al tipo de característica del control que existe.
- Este puede tener una naturaleza burocrática o flexible.”²⁹

Es trascendental que en toda organización se fomente un correcto ambiente de control, que proporcione una seguridad razonable que permita realizar las operaciones con eficiencia y eficacia teniendo en cuenta el uso razonable de los

²⁸ ÁLVAREZ, Jenny Patricia. Manual de procesos y procedimientos para el área contable de Distribuidora Negociamos. Trabajo de grado Contador Público, modalidad pasantía institucional. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2012. 134 p.

²⁹ SPENCER, K. H. Manual Básico de Auditoría Interna. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 2007. P. 59.

recursos, los objetivos asociados al cumplimiento de leyes y regulaciones, y la información contable sea confiable.

Un ambiente de control existe cuando en una organización se cumplen las operaciones con el objetivo que fueron programadas (que sean eficaces), utilizando menos recursos (que sean eficientes).

Los factores más relevantes para que exista un ambiente de control son: el compromiso de la competencia profesional, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de recursos humanos y el consejo de administración y comité de auditoría.

Este concepto es muy utilizado en el contexto organizacional con el fin de evaluar el plan estratégico, como regulador utilizado por un individuo o empresa, para acompañar y avalar el desempeño de las actividades y orientar las decisiones. También es la forma de mantener a los participantes dentro de los patrones deseados y evitar cualquier desvío y evitar posibles abusos, en sentido de restricción, coerción, limitación, dirección, refuerzo, manipulación e inhibición. Algunos sinónimos de control son: comprobar o verificar, regular, comparar con un patrón, ejercer autoridad sobre alguien (dirigir o mandar), frenar o impedir.³⁰

5.2.9.1. Control interno

Con la finalidad de evaluar la eficiencia y eficacia administrativa y operacional, se examinan los recursos, las operaciones, los beneficios y los gastos, con base a los principios, normas, procesos y procedimientos, misión, visión de la organización.

Los controles son la valoración de toda la empresa, estudiando las fallas, errores u omisiones y también superando los aspectos positivos.

“El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

³⁰ *Íbid.*, p. 18.

- El control interno es un proceso. Es un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo las personas. No se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización.
- El control interno solo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las diferentes categorías que, al mismo tiempo, se solapan”³¹

5.2.9.2. Actividades de control

“Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Ejemplos de estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuado.

Actividades de control: Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos.

- Aprobación y autorizaciones
- Reconciliaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguarda de activos
- Indicadores de desempeño
- Fianzas y seguros
- Análisis de registros de información.
- Verificaciones.
- Revisión de desempeños operacionales.
- Seguridades físicas.
- Revisiones de información de actividades y desempeño.

³¹ COOPERS & LYBRAND. Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO. Madrid: Editorial Díaz de Santos, 1997. P 166.

- Controles sobre procesamiento de información.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas.

Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntadas hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos”³²

5.3. MARCO CONCEPTUAL

Producto: se define como el “resultado de un proceso”, el cual puede incluir cuatro categorías genéricas de productos: servicios, software, hardware y materiales procesados.³³

Cliente: organización o persona que recibe un producto.³⁴

Proceso: un proceso de la empresa consiste en un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean los recursos de las organizaciones para dar resultados definidos en apoyo de los objetivos de la organización³⁵

Procedimiento: es el plan permanente que contiene lineamientos detallados para manejar las acciones de la organización que se presentan con regularidad³⁶

Servicio al cliente: aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de este quede satisfecha con dicha actividad³⁷

³² ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo, Control Interno y Fraudes Con Base en los Ciclos Transaccionales: Analisis de Informe Coso I y II. Segunda edición. Bogotá: ECOE Editores, 2006. P. 32.

³³ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2005. 16 p. Norma NTC-ISO 9000-2000.

³⁴ *Ibid.*, p. 17

³⁵ HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Tercera edición. Bogotá: Editorial Mc Graw Hil, 1997. P.148.

³⁶ STONER, James, FREEMAN, Eduard y GILBERT, Daniel. Administración. Ciudad de México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A., 1996. p. 325.

³⁷ Evaluación de la calidad de atención al cliente [en línea]. Santiago de Cali. Monografías.com. 2006. (consultado 19 de Enero de 2015). Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/>

Retroalimentación: opiniones, comentarios y muestras de interés acerca de los productos o el proceso de tratamiento de las quejas.³⁸

Política: una política es un lineamiento general para tomar decisiones. Establece los límites de las decisiones, indicando a los gerentes que decisiones se pueden tomar y cuando no. De tal manera canalizar las ideas de los miembros de la organización, de modo que estas sean congruentes con los objetivos de la organización.³⁹

Perfil de cargo: la descripción de las ocupaciones existentes en el sector empleador y que están siendo o se espera sean desempeñado por el egresado de un programa o trabajador.⁴⁰

Estandarización: “el proceso de formular y aplicar reglas con el propósito de establecer un orden en una actividad específica, para beneficio y con la cooperación de todos los interesados, y en particular, para la obtención de una economía óptima de conjunto, respetando las exigencias funcionales y de seguridad.”⁴¹

Estandarización de procesos: elegir una forma sencilla de realizar una actividad y hacer que todos los colaboradores lleven a cabo esa actividad, del mismo modo todas las veces.⁴²

Dirección estratégica: La dirección estratégica tiene, como objetivo último, el desarrollo de los valores corporativos, las capacidades directivas, las responsabilidades organizativas y los sistemas administrativos que relacionan la toma de decisiones estratégica y operativa de todos los niveles jerárquicos y de todas las líneas de autoridad de negocio y funcionales de una empresa.⁴³

5.4. MARCO LEGAL

La empresa OPC fue constituida como sociedad anónima ante la Cámara de Comercio de Cali el 13 de septiembre de 2006, quedando con NIT 900107259-6.

Como sociedad anónima se entiende:

³⁸ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Op. Cit.

³⁹ STONER, FREEMAN y GILBERT, Op. cit, p. 328.

⁴⁰ IRIGOÍN, María. Competencia Laboral: Manual de conceptos y métodos. Texas: Oficina Internacional del Trabajo - Cintefor, 2002. P. 47.

⁴¹ CASTRO, Armando. Estandarización técnica en la industria. En: Ingeniería. Enero, 1993, vol. 1. San José: Universidad de Costa Rica. p. 38.

⁴² HARRINGTON, Op. Cit, p. 148.

⁴³ HAX y MAJLUF. Dirección estratégica. EN: BUENO, Eduardo; MORCILLO, Patricio y SALMADOR, María. Dirección Estratégica. Madrid: Ediciones Pirámide, 2006. P. 54.

“La sociedad anónima se formará por la reunión de un fondo social suministrado por accionistas responsables hasta el monto de sus respectivos aportes; será administrada por gestores temporales y revocables y tendrá una denominación seguida de las palabras “sociedad anónima” o de las letras “S.A.”

Si la sociedad se forma, se inscribe o se anuncia sin dicha especificación, los administradores responderán solidariamente de las operaciones sociales que se celebren” (Art. 373 Código de Comercio). “La sociedad anónima no podrá constituirse ni funcionar con menos de cinco accionistas” (Art. 374 Código de Comercio).

6. EVALUACIÓN DEL ÁREA COMERCIAL

6.1. EL PROCESO DE DIAGNÓSTICO

Para el diagnóstico de OPC se realizó una observación general de la empresa, desde sus orígenes y los acontecimientos que la llevaron a lo que es actualmente, también se identificó y analizó la estructura inicial de la empresa en cuanto a planeación estratégica y la composición interna (estructura organizacional) de la empresa en general y de las áreas comerciales TECNO e HYDRO, lo cual redundó en un análisis de la estructura de cargos de OPC en las áreas comerciales. Para esto se investigó la información existente en la empresa como: perfiles de cargos, manuales de funciones, procesos y procedimientos, también, mediante observación y entrevistas (en el día a día) a los directores de las áreas comerciales, jefes técnicos, supervisores y demás, se establecieron los cargos que existen en sus áreas y necesidades de personal.

Posteriormente se observó el actuar de los empleados dentro de las áreas comerciales y se identificaron los métodos como llevan a cabo su trabajo diariamente.

Con todo esto se obtuvo un diagnóstico o panorama detallado de la situación inicial de la empresa.

6.2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

6.2.1. Reseña Histórica

OPC nace como empresa el 13 de septiembre de 2006, en la ciudad de Santiago de Cali, por la iniciativa del ingeniero Jorge Mario Pinzón Jaramillo, quien cuenta con una amplia experiencia y reconocimiento en el sector azucarero del Valle del Cauca, en especial en las labores de cosecha, dado que durante más de 10 años se desempeñó como jefe de cosecha en el Ingenio Manuelita S.A.

OPC es una sociedad anónima de empresas reconocidas en el sector agroindustrial del Valle del Cauca, algunas son:

- Quinque S.A.
- Pizcano (que se dedica a la misma actividad económica de OPC)

- Dominguez Navia.
- Entre otros.

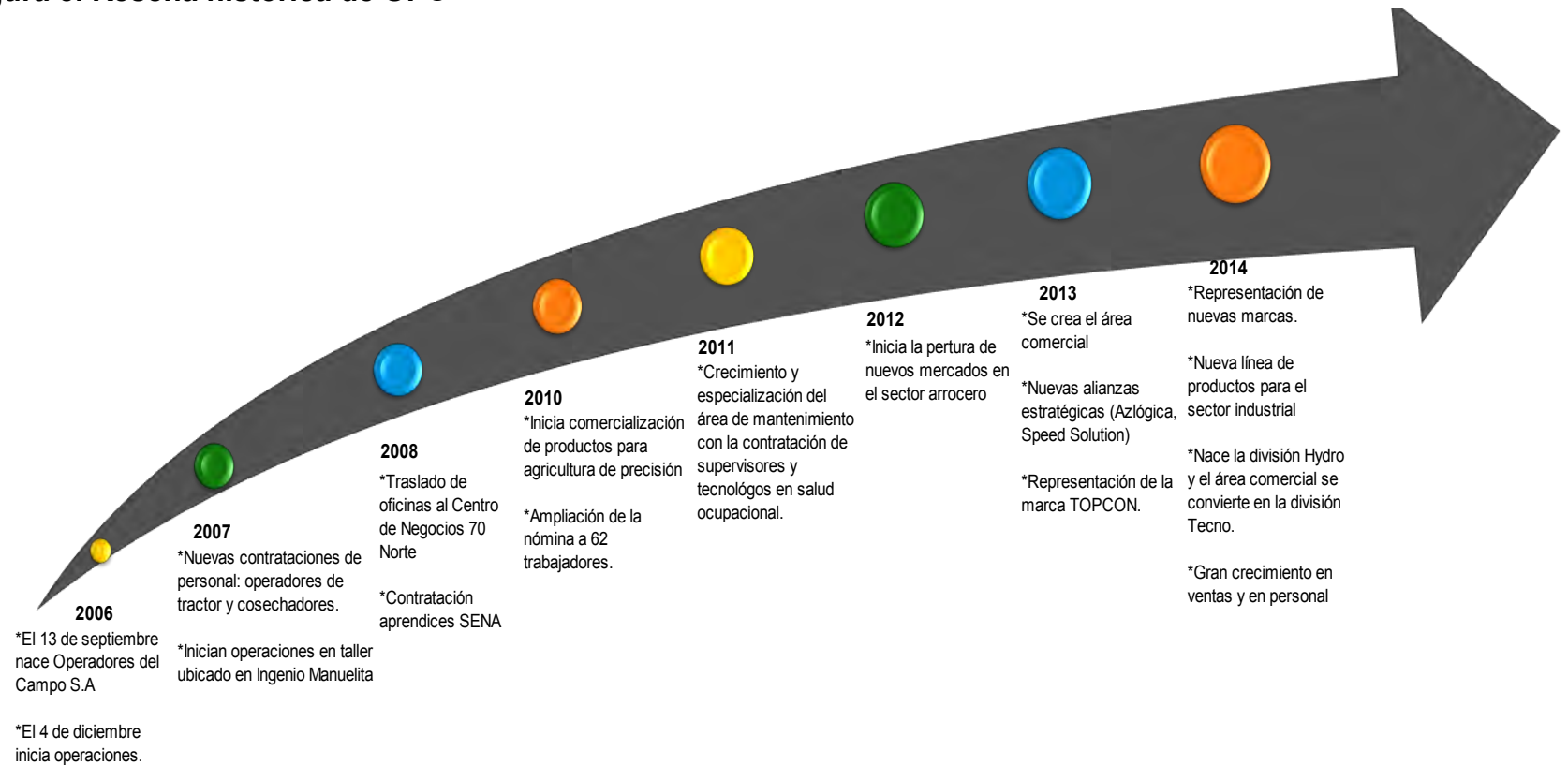
La empresa empezó únicamente servicios de cosecha mecanizada y transporte de caña de azúcar, fue evolucionando e integrando dos nuevas áreas comerciales: el área de Tecnología (TECNO), que comercializa productos para agricultura de precisión y abrió las puertas al mercado industrial; y el área de manejo de recurso hídrico (HYDRO) que ofrece sistemas de riego mecanizado.

Actualmente OPC cuenta con una nómina de 92 personas entre el taller, las oficinas y las áreas comerciales y está abriendo mercados en los llanos orientales y el eje cafetero, además está estructurando otra área enfocada al sector industrial.

Por ese vertiginoso crecimiento, para OPC es una necesidad urgente la estructuración de procedimientos y el establecimiento de políticas y funciones.

La figura 3 muestra una línea de tiempo con los acontecimientos más importantes que dieron paso a la evolución de OPC como una empresa no solamente operativa, sino también comercial con la creación las áreas TECNO e HYDRO en 2013 y 2014 respectivamente.

Figura 3. Reseña histórica de OPC



6.2.2. Análisis de planeación estratégica de la empresa

Lo siguiente en el diagnóstico fue la investigación de la planeación estratégica de la empresa, esto con el fin de estructurar funciones, procedimientos y políticas coherentes con la planeación estratégica.

El análisis de planeación estratégica comprende la evaluación de la misión, visión y los valores corporativos que son necesarios debido a que los procesos, procedimientos, políticas y perfiles de cargos deben aportar al cumplimiento de los objetivos corporativos en el largo plazo.

A continuación se muestra la planeación estratégica de OPC:

6.2.2.1. Misión: “Somos una empresa vallecaucana comprometida con el desarrollo de la agroindustria en Latinoamérica, garantizando la optimización de procesos y el manejo sostenible de los recursos. Nos apoyamos en tecnología de punta con una promesa de servicio integral y a la medida, con un equipo de trabajo altamente calificado y comprometido”

Dentro de la misión de OPC se pueden resaltar frases clave como “optimización de procesos y manejo sostenible de los recursos” y “promesa de servicio integral y a la medida, con un equipo de trabajo altamente calificado y comprometido”

La primera frase debe ser una base para la creación de los procedimientos, los cuales deben cumplir con la optimización de tiempos y recursos; la segunda frase debe ser tomada en cuenta en las políticas, que deben establecer una forma correcta de actuar basada en el cliente y en los perfiles de cargo para elegir y formar funcionarios competentes para el área comercial de OPC.

6.2.2.2. Visión: “ser un referente de calidad e integridad en el desarrollo de la agroindustria en Latinoamérica a través de nuestros productos y servicios”

OPC quiere ser reconocida como una empresa que inspira confianza y experiencia, para ello hacer las cosas bien y que los funcionarios sean una muy buena imagen es fundamental. Lo primero se logra estableciendo las políticas y procedimientos y lo segundo con funcionarios comprometidos y competentes, que se define con los perfiles de cargos.

6.2.2.3. Valores Corporativos: la figura 4 muestra los valores corporativos de OPC, los cuales son un referente a la hora de definir qué tipo de personas y

con qué cualidades se quiere tener en la empresa y de qué forma lograr los objetivos corporativos por medio de los procedimientos, políticas y perfiles de cargos.

Figura 4. Valores corporativos de OPC



De esta manera, los procesos, procedimientos y políticas deben incentivar actuaciones diarias con estos valores corporativos y los perfiles de cargos deben tomar en cuenta la pro actividad, el compromiso y la innovación dentro de las funciones de cada cargo.

6.2.3. Estructura Organizacional Inicial

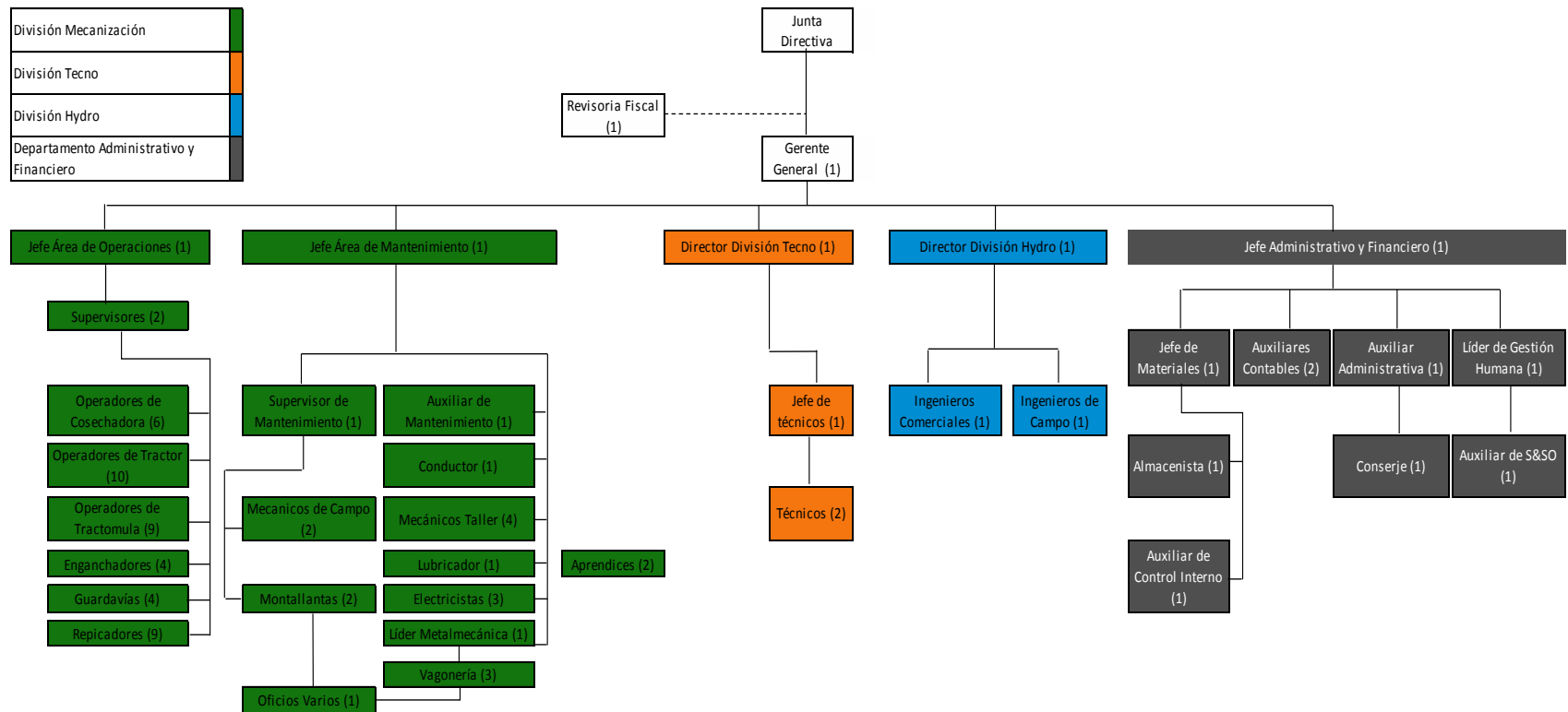
• Estructura Organizacional General Inicial

La identificación de la estructura organizacional inicial de OPC brinda un panorama amplio de la distribución de los cargos.

En la figura 5 se puede observar que el área de mecanización (representada con el color verde), con la que inició OPC, ya es un área estructurada y con los cargos definidos, es el área más grande de la empresa. Por otro lado, también está el área administrativa y financiera, otra área inicial y dentro de la que se encuentran las áreas: materiales, contable, administrativa y gestión humana. Dentro del área de gestión humana se maneja todo lo referente a seguridad y salud ocupacional, inicialmente solo del taller de mecanización.

Cabe resaltar que el área de materiales solo se encargaba de la adquisición de insumos como repuestos, materias primas, entre otros necesarios para el funcionamiento del taller.

Figura 5. Estructura organizacional general inicial de OPC

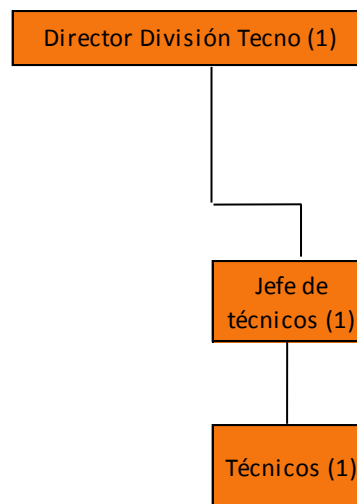


- **Estructura organizacional inicial del área Tecno:**

Al iniciar el proyecto RAC para las áreas comerciales, solo habían tres funcionarios en el área Tecno, dos de los cuales prestaban servicio técnico, el Director del área era el único funcionario comercial y era el responsable de impulsar las ventas de tecnología para agricultura de precisión. Inicialmente el área fue nombrada como “Agriprecisión” haciendo alusión solamente a las tecnologías para la agricultura, sin incursionar en otros sectores como el industrial y enfocándose únicamente en el sector azucarero.

En la figura 6 se muestra en detalle la distribución y cantidad de cargos del área Tecno:

Figura 6. Estructura organizacional inicial del área Tecno

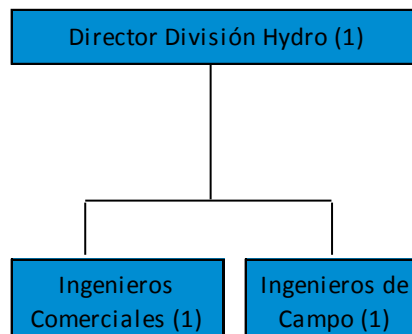


- **Estructura organizacional inicial del área Hydro:**

Al inicio del proyecto, el área Hydro recién empezaba operaciones desde hacía cuatro meses, con tan solo el director de área, un ingeniero comercial y otro de campo, el primero también impulsaba la gestión comercial, cabe anotar que el área estaba en proceso de desarrollo y de investigación de mercados, de búsqueda de alianzas comerciales y proveedores.

A continuación se muestra en detalle la distribución y cantidad de cargos del área Hydro:

Figura 7. Estructura organizacional inicial del área Hydro



6.3. ANÁLISIS DOFA

6.3.1. Análisis interno:

6.3.1.1. Fortalezas

- **Visión Empresarial:** la empresa tiene la fortuna de ser dirigida por una persona con la capacidad de percibir el futuro de su empresa a largo plazo, como lo es su creador, el Ingeniero Jorge Mario Pinzón, quien proyectándose en el tiempo, prevé nuevos contextos donde deberá funcionar, con nuevas necesidades y recursos, y con lo necesario para adaptarse a ello. Esto lo ha demostrado desde el principio cuando vio una oportunidad de negocio y fue pionero en la cosecha mecanizada de caña de azúcar en Colombia.

OPC es una empresa que está tratando de preanunciar los cambios del sector en el que se desenvuelve y de adaptarse a ellos en la medida de las posibilidades del medio y de la propia empresa y en coherencia con la misión, la visión, los objetivos y valores corporativos.

Lo anterior también se muestra en las intenciones de expansión a otras regiones del país como los llanos orientales y el eje cafetero.

- **Socios con gran experiencia y solidez económica:** OPC es una sociedad de varias empresas con gran experiencia en la agroindustria, de las cuales vale la pena resaltar, por ejemplo, la empresa Quinque S.A., del Doctor Rodrigo Otoyá, un reconocido empresario vallecaucano.
- **Experiencia en el mercado:** OPC tiene una experiencia de más de 8 años en el sector, además cuenta en su nómina con ex empleados de ingenios azucareros como Manuelita S.A, como Jorge Mario Pinzón (Gerente General),

Mauricio Rovira (Director área Tecno), Roxana Díaz (Jefe de Proyectos) y ex empleados de empresas del sector.

- **Capacidad de negociación:** la alta experiencia comercial en el sector agrícola de varios empleados y el reconocimiento que tienen en el mercado los directores de las áreas comerciales, dan a OPC una ventaja comercial.
- **Gran variedad de Portafolio para todas las labores agrícolas:** OPC ofrece productos para todo el ciclo de cultivo, desde la preparación y surcado, hasta la cosecha y transporte.

Ofrece equipos para agricultura de precisión como pilotos automáticos para tractores, entre otros, y espera agregar productos como drones para actividades agrícolas, lo que muestra a OPC como una empresa innovadora y a la vanguardia de las nuevas tecnologías.

Con su área Hydro ofrece sistemas de riego mecanizado de altas tecnologías, nuevas en Colombia.

- **Liquidez y solvencia:** esto dada la solidez de sus socios y la liquidez que brinda el área de Mecanización, que factura mes a mes servicios de tercerización, el área Hydro, que factura parcialmente a medida que desarrolla un proyecto de riego y el área Tecno con servicios técnicos.
- **Formalización legal:** OPC es una sociedad anónima legalmente constituida desde el 2006, paga todos los impuestos como industria y comercio y avisos y tableros.
- **Estabilidad laboral:** en OPC aún hay empleados que empezaron con la empresa y han hecho carrera dentro de ella, lo cual es un indicador de estabilidad y buen ambiente laboral, además cuenta con prestaciones y beneficios extralegales que motivan la productividad de los empleados.
- **Aporte a la educación:** OPC tiene en su nómina aprendices SENA en aporte a la educación y a la formación laboral de los jóvenes con la intención de que hagan una carrera duradera y fructífera dentro de la empresa.

6.3.1.2. Debilidades

- **Deficiencias en la supervisión y controles de los procesos**, especialmente los que tienen que ver con manejo de dinero, esto debido a los gastos de la gestión comercial sin soportes y sin seguimiento porque no se han establecido las normas y formatos de registro, además de las funciones de seguimiento a quien competen.
- **Mal servicio al cliente en algunas ocasiones:** este mal servicio se ocasiona debido a la falta de personal que no puede cubrir la demanda de servicios técnicos por garantías. Otro aspecto que afecta el servicio al cliente son los trámites internos como importaciones, organización de pedidos, entre otros que retrasan los despachos de pedidos a los clientes, lo que causa malas calificaciones como proveedores en los clientes. La mala comunicación con los representados o proveedores también afecta la percepción del servicio por parte de los clientes.
- **Falta de un manual de políticas, procesos y procedimientos:** al no establecer la manera de hacer y controlar las operaciones, se trabaja de forma desordenada y se genera información deficiente y poco confiable.
- **Los cargos, perfiles de cargos y responsabilidades no están bien definidos:** esto genera inconformidad en los empleados que no tienen una dirección y en muchas ocasiones sienten que hacen labores que no son de su responsabilidad.
- **Recarga de funciones en algunos cargos:** esto debido a la falta de asignación de responsabilidades.
- **Falta de código de ética:** el código de ética es un documento vital dentro de las organizaciones, en él se consignan todas las normas de actuación coherentes con los valores corporativos, además contiene el manejo de situaciones que puedan causar mal ambiente laboral, desmotivación del personal y hasta pérdidas monetarias como lo es el tratamiento de los conflictos de interés.
- **Falta capacitación en el personal:** sobre todo en la actividad comercial, en el proceso de venta y postventa, el manejo de objeciones, garantías y PQR.

6.3.2. Análisis Externo

6.3.2.1. Oportunidades.

- **Expansión del mercado a otros países, departamentos y sectores de mercado como el sector industrial:** OPC tiene la intención de expandirse a otras regiones de Colombia y de América, para ello hay oportunidades de alianzas comerciales. Además quiere incursionar en el sector industrial con productos como líneas de empaque.
- **El servicio técnico como unidad de negocio:** ofrecer nuevos servicios como paquetes de soporte técnico y asesorías en implantación de cultura en agricultura de precisión, algunos de los problemas que presentan los clientes de OPC es el desaprovechamiento de la tecnología que compran, lo que puede convertirse en una oportunidad de negocio.
- **Nuevas alianzas estratégicas** con otras marcas para proveer nuevos productos o crear nuevos productos a la vanguardia de las nuevas tecnologías.
- **Incentivos del Gobierno en fomento de la agricultura:** no se ha explorado las opciones de financiación y auxilios económicos que ofrece el Gobierno a las empresas que fomentan el desarrollo de tecnologías para el agro, por lo que sería una oportunidad interesante de abordar que, además puede dar reconocimiento a OPC en el mercado.

6.3.2.2. Amenazas.

- **Normas del Gobierno en cuanto a manejo de las TIC's.** que pueden limitar el accionar de OPC en el desarrollo y consecución de nuevos productos, por ejemplo, por problemas ambientales y sociales de generación de empleos.
- **Tratados de libre comercio con otros países** que puede traer tecnologías para la agricultura a precios más competitivos.
- **Competencia agresiva:** OPC tiene competidores muy fuertes y agresivos que no siempre tiene métodos “limpios” de competencia en el mercado.
- **Aparición de nuevos competidores** que puede derivarse de las condiciones del mercado y los tratados de libre comercio.

6.4. ANÁLISIS DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE LAS ÁREAS COMERCIALES

En la actualidad en las áreas comerciales (Tecno e Hydro) de OPC, y debido al vertiginoso crecimiento de la empresa, no existe un manual de procesos y

procedimientos, tampoco unas políticas establecidas, por esto se hace necesario elaborar una propuesta que será agrupada en un nuevo documento que será revisado y aprobado por la Gerencia General.

Con las políticas, procesos y procedimientos se pretende mejorar, entre otros, los siguientes aspectos:

- Las habilidades comerciales de los ingenieros.
- La asignación las responsabilidades.
- Facilitar labores de auditoría y control de gastos comerciales y de ventas.
- La comunicación entre las áreas comerciales y las demás áreas de la empresa.
- El proceso de generación de información que sea oportuna, confiable y veraz para la presentación de informes comerciales y financieros que facilite la toma de decisiones.
- El servicio al cliente.
- La rentabilidad del negocio.

6.4.1. Problemas más graves

- Falta de claridad en las funciones y responsabilidades en los perfiles de cargos, lo que produce recargas de trabajo en algunos cargos.
- No hay controles ni registros de los gastos comerciales.
- Falta de coordinación con las otras áreas y mal flujo de información.
- No hay un análisis de la competencia.
- Falta de capacitación al equipo comercial
- Cotizaciones ineficaces por falta de seguimiento comercial.

7. PERFILES DE CARGOS DE LAS ÁREAS COMERCIALES TECNO E HYDRO

Una de las principales problemáticas de las áreas comerciales de OPC es la falta de definición de funciones y responsabilidades de los cargos antiguos y el establecimiento de las mismas en los cargos nuevos, por ello se crean los perfiles de cargo donde a los cargos ya existentes se les asignaron o retiraron responsabilidades de acuerdo con las necesidades de las áreas Tecno e Hydro sobre todo en las actividades de control y seguimiento.

7.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS CARGOS DEL ÁREA TECNO:

En la investigación de los procesos que realizan los funcionarios de las áreas comerciales a través de la observación del actuar diario de los mismos, inicialmente se identificaron los siguientes cargos para el área Tecno:

- **Director Área Tecno:** es el jefe del área, realiza funciones de dirección del servicio técnico y realiza él mismo la labor comercial además de encargarse de toda la documentación como cotizaciones y cobranza.
- **Jefe de Servicio Técnico:** es el encargado de dirigir y realizar las labores de servicio técnico como instalación, configuración y servicios postventa, tiene a su cargo un funcionario de soporte técnico y lleva el seguimiento a la labor del mismo.
- **Técnico de soporte:** es el encargado de realizar las instalaciones, configuraciones y servicios postventa y rinde cuentas al Jefe de Servicio Técnico y al Director de área.

En la tabla 4 se muestra el resumen de las funciones que se identificaron para los cargos del Área Tecno:

Tabla 4. Funciones identificadas para los cargos existentes en Tecno.

Cargo	Cantidad de Funcionarios	Funciones identificadas
Director de Área	1	*Planificar las actividades comerciales *Definir estrategias de mercadeo y comerciales *Definir y elaborar presupuesto *Planear y participar en eventos *Participar en el proceso de selección de personal del área. *Supervisar a los funcionarios a su cargo *Coordinar y monitorear la gestión de cobranza *Hacer seguimiento a las labores de servicio técnico. *Planificar agendas técnicas *Elaborar y enviar cotizaciones a clientes
Jefe de servicio técnico	1	*Monitorear el cumplimiento de la agenda y protocolos técnicos *Supervisar los gastos del área *Planificar agendas técnicas *Realizar servicios técnicos requeridos
Técnico de soporte	1	*Realizar instalación de equipos *Tramitar la requisición de repuestos e insumos *Prestar servicios técnicos incluidos en la venta y los de servicio postventa

7.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS CARGOS DEL ÁREA HYDRO:

En la investigación de los procesos que realizan los funcionarios de las áreas comerciales a través de la observación del actuar diario de los mismos, inicialmente se identificaron los siguientes cargos para el área Hydro:

- **Director Área Hydro:** es el jefe del área, realiza funciones de dirección de los ingenieros comerciales y de campo, realiza labor comercial además de encargarse de toda la documentación como cotizaciones y cobranza.
- **Ingeniero Comercial:** es el encargado de realizar las labores comerciales del área, incluyendo visitas y eventos comerciales, además de la estructuración de las propuestas para los clientes incluyendo el diseño del proyecto (planos).

- Ingeniero de Campo: es el encargado de realizar las instalaciones, configuraciones y servicios postventa de los proyectos de sistemas de riego.

En la tabla 5 se muestra el resumen de las funciones que se identificaron para los cargos del Área Hydro:

Tabla 5. Funciones identificadas para los cargos existentes en Hydro.

Cargo	Cantidad de Funcionarios	Funciones identificadas
Director de Área	1	<ul style="list-style-type: none"> *Planificar las actividades comerciales *Definir estrategias de mercadeo y comerciales *Definir y elaborar presupuesto *Planear y participar en eventos *Participar en el proceso de selección de personal del área. *Supervisar a los funcionarios a su cargo *Coordinar y monitorear la gestión de cobranza *Hacer seguimiento a las labores de servicio técnico. *Planificar agendas técnicas *Elaborar y enviar cotizaciones a clientes
Ingeniero Comercial	1	<ul style="list-style-type: none"> *Planificar agenda comercial *Realizar visitas y eventos comerciales *Diseñar propuestas (diseño, planos) *Cotizar y hacer seguimiento a proyectos
Ingeniero de Campo	1	<ul style="list-style-type: none"> *Realizar y monitorear la instalación de sistemas de riego *Tramitar la requisición de repuestos e insumos *Prestar servicios técnicos incluidos en la venta y los de servicio postventa

7.3. IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE LAS ÁREAS

A partir de la identificación de las funciones que realiza cada cargo existente en las áreas Tecno e Hydro, se estableció que se presentan recargas de trabajo y oportunidades de mejora. Lo primero que se determinó fue que hay una sobrecarga de funciones del Director de Área como hacer las cotizaciones, gestionar la cobranza, entre otras. En la tabla 6 se listan las actividades que regularmente realizan los directores de las áreas:

Tabla 6. Listado de actividades del Director de área.

No.	Actividad
1	Seguimiento a ventas diarias
2	Reunión de ventas (Seguimiento a ventas con el Gerente General)
3	Recepción y envío de correos
4	Recibe y realiza llamadas
5	Actualiza el tablero de tareas
6	Revisión de agenda diaria
7	Reuniones con representados y aliados
8	Reunión con jefe de proyectos
9	Revisión de cartera
10	Realiza labor de cobranza
11	Elaboración y revisión de informe de comisiones
12	Reunión con área financiera
13	Hacer presupuesto de ventas
14	Supervisar los proyectos
15	Solucionar inconvenientes comerciales y/o técnicos
16	Reunión con equipo técnico
17	Visitas a clientes

Posteriormente se determinaron los tiempos estándar de cada actividad utilizando unos suplementos del 12% y los tiempos observados durante el proceso de pasantía, a continuación se muestra el cálculo del tiempo estándar para la actividad de seguimiento a ventas diarias:

Tabla 7. Cálculo del tiempo estándar para la actividad de seguimiento a ventas diarias.

Tipo de Cargo	Administrativo		Actividad		Seguimiento a ventas diarias														Observaciones				
Cargo	Director Área Tecno		Colaborador		Mauricio Rovira Ferreira																		
Automática	Tiempos Observados (Segundos)															Total	Tiempo Promedio (seg)	Valoración del ritmo de trabajo	Tiempo Promedio Normal	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio (min)		
SI	NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14							15	
		X	776,7	924,6	836,3	867,5	914,0										4319,1	863,82	100%	863,82	1	71,985	
																		Total Tiempo Normal (min)			71,985		
																		Suplementos 12%			8,6382		
																		Tiempo Estándar (min)			80.6232		

De igual manera se realizó para las demás actividades, esas tablas están contenidas en el ANEXO 1. Cálculos de tiempos estándar.

El resumen de tiempos estándar se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8. Resumen de tiempos estándar

No.	Actividad	Tiempo Estándar
1	Seguimiento a ventas diarias	80,62
2	Reunión de ventas (Seguimiento a ventas con el Gerente General)	30,21
3	Recepción y envío de correos	10,78
4	Recibe y realiza llamadas	10,11
5	Actualiza el tablero de tareas	54,19
6	Revisión de agenda diaria	3,78
7	Reuniones con representados y aliados	33,39
8	Reunión con jefe de proyectos	92,15
9	Revisión de cartera	5,21
10	Realiza labor de cobranza	42,56
11	Elaboración y revisión de informe de comisiones	71,15
12	Reunión con área financiera	16,47
13	Hacer presupuesto de ventas	71,15
14	Supervisar los proyectos	3,07
15	Solucionar inconvenientes comerciales y/o técnicos	10,21
16	Reunión con equipo técnico	69,07
17	Visitas a clientes	240,43
TOTAL		844,55

Con los datos de tiempos observados y estándar se realizó el análisis de cargas de trabajo con el que se identificarán las actividades que más ocupan el tiempo del Director de área y el porcentaje de sobrecarga de trabajo.

Tabla 9. Análisis de cargas de trabajo.

Actividad	Frec.	Cant.	Tiempo Unitario	Tiempo Total	Tiempo Día	%
Seguimiento a ventas diarias	D	1	71,985	72	72,0	10%
Reunión de ventas	S	1	27,87	28	5,6	1%
Recepción y envío de correos	D	8	9,62	10	77,0	11%
Recibe y realiza llamadas	D	11	9,03	9	99,3	14%
Actualiza el tablero de tareas	D	2	48,39	48	96,8	14%
Revisión de agenda diaria	D	1	3,38	3	3,4	0%
Reuniones con representados y aliados	S	3	29,81	30	17,9	3%
Reunión con jefe de proyectos	S	2	82,28	82	32,9	5%
Revisión de cartera	S	1	4,66	5	0,9	0%
Realiza labor de cobranza	S	1	38,00	38	7,6	1%
Elaboración y revisión de informe de comisiones	M	1	63,53	64	2,5	0%
Reunión con área financiera	M	1	14,73	15	0,6	0%
Elaboración de informes y presupuesto de ventas	M	1	63,52	64	2,5	0%
Supervisar los proyectos	D	1	2,74	3	2,7	0%
Solucionar inconvenientes comerciales y/o técnicos	D	15	9,12	9	136,8	20%
Reunión con equipo técnico	S	1	61,67	62	12,3	2%
Visitas a clientes	S	3	214,67	215	128,8	18%
	Minutos diarios ocupados				699,62	100%
	Holgura (10% de los minutos diarios ocupados)				69,96	
	Tiempo normal laborado (turno) min/día				540,00	
	Tiempo total diario ocupado (minutos)				754,99	
	Porcentaje de carga de trabajo				139,81%	
	Porcentaje de tiempo ocioso				0,00	
	Porcentaje de sobrecarga				39,81%	

La carga laboral del Director de área es 139,81% que representa un porcentaje de sobrecarga de trabajo del 39,81% es decir en tiempo, 214,974 minutos, lo cual es un resultado altísimo de sobrecarga de trabajo.

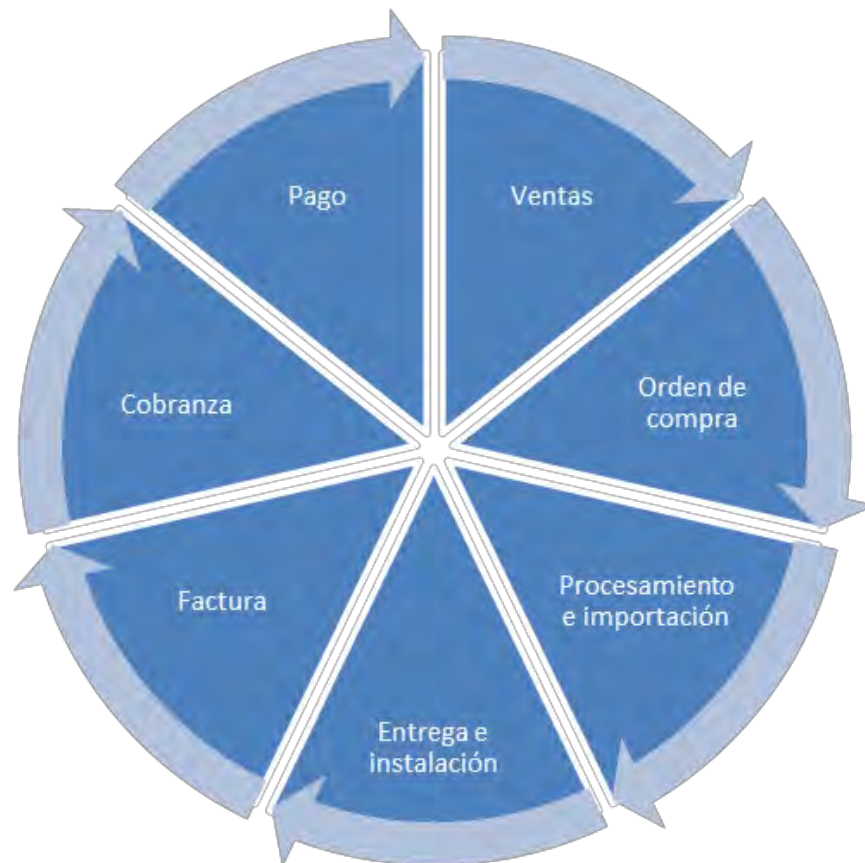
El 18% de la jornada de trabajo lo ocupan las visitas a clientes, esto en labor comercial, la actividad que más consume el tiempo del Director de área es la de solucionar inconvenientes comerciales y técnicos con el 20%, labor que es del día a día y que puede ser aliviada si hay más personal comercial y si se reparten responsabilidades con el jefe de técnicos. La labor comercial es la que más peso tiene si se toma en cuenta que las llamadas y correos son, en gran parte de labor comercial.

Cabe resaltar que la labor de cobranza la realiza el Director del área, esto se debe a que no existe una persona que haga las veces de auxiliar o asistente del área que facilite la comunicación entre las áreas Tecno e Hydro y el área de contabilidad además de la recuperación de cartera.

En OPC se considera que una operación comercial no se puede considerar realizada completamente hasta que no se ha cobrado íntegramente, así, se ha

asignado la cobranza a quienes realicen la labor comercial, en este caso, esta labor la realiza el Director del área. De manera más amplia, la razón por la cual esta labor la realiza el Director de área es por el modelo de ventas que maneja la empresa, cuando es venta por intermediación el proceso es el siguiente:

Figura 8. Proceso de venta, cobranzas y pagos por intermediación.



La labor de venta la realiza el Director de área, al cerrar la venta el cliente genera una orden de compra que OPC debe remitir al representado y/o proveedor del producto, luego entre OPC y el representado se realiza el procesamiento e importación de la orden de compra, al llegar el pedido se entrega, instala y factura que envía el representado a OPC y OPC al cliente (en formato de OPC), el Director de área (quien realizó la venta) realiza la labor de cobranza de acuerdo al listado de cartera que entrega el área de contabilidad (finanzas), el cliente realiza el pago al representado directamente y OPC factura la comisión correspondiente por la venta y la envía al representado, una vez pagada la comisión, el Director de área (quien realizó la venta) hace el cobro de su comisión por la venta.

La anterior descripción muestra que la venta está ligada a la cobranza dado que la venta solo se evidencia cuando el cliente realiza el pago y el funcionario que realiza la venta solo recibe su comisión una vez que el cliente pagó al representado y éste pagó la comisión a OPC, esto último es igual para la venta directa.

Con el fin de conocer cuántos Directores de área (en este caso) se necesitarían para realizar a cabalidad todas las actividades anteriormente listadas se realizó el análisis consignado en la siguiente tabla:

Tabla 10. Horas hombre necesarias.

Actividad	Frec.	Cant.	Tiempo Estandar	Tiempo Total	Tiempo Día	%
Seguimiento a ventas diarias	D	1	80,6232	81	80,6	10%
Reunión de ventas (Seguimiento a ventas con el Gerente General)	S	1	31,21	31	6,2	1%
Recepción y envío de correos	D	8	10,78	11	86,2	11%
Recibe y realiza llamadas	D	11	10,11	10	111,2	14%
Actualiza el tablero de tareas	D	2	54,19	54	108,4	14%
Revisión de agenda diaria	D	1	3,78	4	3,8	0%
Reuniones con representados y aliados	S	3	33,39	33	20,0	3%
Reunión con jefe de proyectos	S	2	92,15	92	36,9	5%
Revisión de cartera	S	1	5,21	5	1,0	0%
Realiza labor de cobranza	S	1	42,56	43	8,5	1%
Elaboración y revisión de informe de comisiones	M	1	71,15	71	2,8	0%
Reunión con área financiera	M	1	16,50	16	0,7	0%
Elaboración de informes y presupuesto de ventas	M	1	71,15	71	2,8	0%
Supervisar los proyectos	D	1	3,07	3	3,1	0%
Solucionar inconvenientes comerciales y/o técnicos	D	15	10,21	10	153,2	20%
Reunión con equipo técnico	S	1	69,07	69	13,8	2%
Visitas a clientes	S	3	240,43	240	144,3	18%
	Minutos totales				783,58	100%
	Horas totales				13,06	
	Horas / Hombre día				9,00	
	Hombres necesarios				1,45	

Se observa que se requieren 1,45 hombres por cada día para poder cumplir con las actividades que realiza un Director de área en OPC.

Los anteriores cálculos y análisis dieron lugar a la creación de nuevos cargos: Asistente de Área Tecno y Coordinador de Área Hydro, la cual se definió que fuese una personal que sirviera de intermediario entre las áreas Tecno e Hydro y las demás áreas de la empresa además de servir como apoyo a la parte comercial y técnica y ser la persona encargada de la labor de cobranza.

Por otro lado, se vio la necesidad de reforzar la labor comercial con otro cargo que se denominaría Ingeniero Comercial, el cual llegará para apoyar al Director de Área en la gestión comercial y la apertura de nuevos mercados.

Entonces el Área Tecno quedó conformada de la siguiente manera:

- Director de Área
- Ingenieros Comerciales (Cargo Nuevo)
- Jefe de Servicio Técnico
- Técnico de Soporte
- Asistente de Área (Cargo Nuevo)

Asimismo, el Área Hydro quedó conformada de la siguiente manera:

- Director de Área
- Ingenieros Comerciales
- Ingenieros de Campo
- Coordinador de Área (Cargo Nuevo)

7.4. PERFILES DE CARGOS

Se realizó una observación directa a cada uno de los cargos y un formato de perfil de cargos que contiene preguntas claves para definir las funciones, competencias, conocimientos y responsabilidades para cada cargo⁴⁴

El perfil de cargo contiene información general e información relevante del cargo como área, nivel, nivel educativo requerido, etc., También contiene la descripción de las tareas, recursos bajo su responsabilidad, competencias, etc.

El formato de perfil de cargo se muestra a continuación:

⁴⁴ ROIG IBAÑEZ, José. Estudio de los puestos de trabajo. Editorial Díaz de Santos S.A. Madrid, España.

Tabla 11. Formato de perfil de cargos.

FORMATO DE PERFIL DE CARGO			
Datos de identificación del puesto de trabajo			
Empresa	Nombre de la empresa		
Dirección	Dirección	Teléfono	Teléfono
Denominación del puesto	Nombre del Cargo		
Área	Área al que pertenece		
Nivel	Nivel del cargo		
Nivel educativo	Estudios requeridos		
Jornada laboral	Jornada y horarios de trabajo		
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO			
¿Cuál es la finalidad u objetivo del puesto de trabajo?			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
¿Cuáles son las funciones que debe realizar para cumplir a cabalidad con el puesto de trabajo?			
MÉTODOS DE TRABAJO			
¿Cómo realiza el trabajo? Es decir cómo presenta la información y qué controles se realizan en su proceso.			
¿Cómo presenta la información?	Escrita, digital		
¿Qué procedimientos de control debe realizar?	Quién	¿Quién realiza el control?	
	Cuando	¿Cada cuánto debe realizarse el control?	
	Cómo	¿Cómo debe realizarse el control?	
	Qué se controla	¿Qué se debe controlar?	
RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD			
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?			
Maquinaria	¿Qué maquinaria tiene a su cargo?		
Equipos	¿Qué equipos tiene a su cargo?		
Productos	¿Qué productos tiene a su cargo?		
Materiales e insumos	¿Qué materiales tiene a su cargo?		
HABILIDADES Y COMPETENCIAS			
¿Qué competencias, habilidades y experiencias son necesarias para desempeñar el cargo?			
Competencias corporativas	¿Cuáles son las competencias corporativas requeridas para el cargo?		
Competencias para el cargo	¿Cuáles son las competencias requeridas para desempeñar el cargo?		
Habilidades del cargo	¿Qué habilidades son requeridas para desempeñar el cargo?		
Experiencia	¿Qué experiencia se debe tener para desempeñar el cargo?		
RESULTADOS ESPERADOS			
Con el desempeño de este cargo ¿Cuál es el resultado que se espera conseguir?			

El formato consta de siete partes:

- 1) Información general de la empresa y del cargo.

- 2) Resumen del puesto de trabajo – objetivo principal de la labor.
- 3) Descripción de las funciones que debe realizar.
- 4) Método de trabajo.
- 5) Recursos bajo su responsabilidad.
- 6) Habilidades, competencias y experiencias.
- 7) Resultados esperados por la empresa para este cargo.

Este formato se aplicó a todo el personal de las áreas Tecno e Hydro con el fin de determinar las actividades propias de su cargo. En el caso de los cargos nuevos el formato se diligenció en conjunto con el Líder de Gestión Humana y el Director de Área. Adicionalmente se realizó la observación directa a la manera como los funcionarios desempeñan sus funciones diarias.

A manera de ejemplo, se presenta a continuación la descripción o perfil del cargo de Director de área, un cargo ya existente en el que se identificaron sobrecargas de actividades y falta de apoyo comercial y operativo, además de la asignación de actividades de seguimiento.

Tabla 12. Perfil de cargo Director área Tecno e Hydro.

PERFIL DE CARGOS ÁREA COMERCIAL			
Datos de identificación del puesto de trabajo			
Empresa	Operadores del Campo S.A		
Dirección	Calle 70 N # 3CN - 275	Teléfono	4897840
Denominación del puesto	Director de Área Comercial		
Área	Tecno e Hydro		
Nivel	Administrativo		
Nivel educativo	Profesional en ingeniería agrícola, agrónomo, industrial, eléctrico o mecánico.		
Reporta a	Gerente General	Personas a cargo	Si
Jornada laboral	7:30 am - 5:30 pm lunes a viernes		
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Garantizar el cumplimiento de las metas de ventas, margen y días de cartera, así como ampliar la participación del mercado generando nuevos negocios			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
1. Planificar actividades comerciales propias y de su equipo para cumplir con los objetivos de ventas			
2. Definir estrategias de mercadeo y comerciales: líneas de producto, precios, plazas, publicidad, distribución, servicio post-venta			
3. Definir y elaborar presupuesto incluyendo actividades de mercadeo y monitorear su ejecución			
4. Definir y concretar actividades y material de mercadeo para posicionar la marca y líneas ofrecidas			
5. Planear y participar en eventos y actividades promocionales de los productos			
6. Detectar oportunidades de negocio en mercados potenciales			
7. Monitorear cumplimiento de los protocolos comerciales (demostración, visitas, cierres, cobro, etc) para garantizar la optimización de recursos			
8. Gestionar con los representados mejoras en condiciones, productos y servicio			
9. Participar en el proceso de selección de su personal			
10. Supervisar desempeño del equipo asegurándose de la optimización de recursos y del cumplimiento de objetivos			
11. Desarrollar el personal a cargo para elevar su nivel de desempeño.			
12. Supervisar el cumplimiento de políticas y procedimientos de la compañía, evitando prácticas irregulares por parte de su personal y tomar medidas disciplinarias que se requieran			
13. Monitorear procesos de importación y compras para asegurar el cumplimiento de fechas de entrega a clientes			
14. Investigar y desarrollar permanentemente productos afines a la línea para complementar portafolio			
15. Proponer niveles de inventario de repuestos y velar su cumplimiento			
16. Coordinar y monitorear la gestión de cobranza de la empresa e intervenir de inmediato cuando los clientes no cumplan con lo pactado			

Tabla 12. (Continuación)

16. Coordinar y monitorear la gestion de cobranza de la empresa e intervenir de inmediato cuando los clientes no cumplan con lo pactado		
17. Garantizar que los medios de mercadeo y promocion (página web, brochures, eventos, volantes, etc) reflejan la imagen y valores de la Compañia		
18. Diseñar mezcla de productos y clientes para garantizar cumplimiento de objetivo de ventas y margen		
19. Abrir nuevos clientes y asegurar el crecimiento de ventas a los actuales		
20. Categorizar clientes para optimizar la labor de venta		
21. Revisar periodicamente precios y los márgenes de productos y servicios para tomar medidas oportunamente .		
22. Controlar que los servicios no incluidos en las garantías sean facturados y cobrados		
23. Estudiar la competencia y retroalimentar a la Compañia para asegurar crecimiento de nuestra participación		
24. Generar y cultivar excelentes relaciones con los clientes, creando mecanismos de retención		
25. Garantizar la satisfacción del cliente a través de la calidad y cumplimiento en lo ofrecido		
26. Buscar innovación en productos y servicios, aplicación de los mismos, esquemas de negociación. Mantenerse actualizado de la evolución del negocio en el mundo.		
27. Asegurar el cumplimiento de los protocolos de demostración para evitar sobrecostos y tiempos perdidos		
28. Preparar presentaciones comerciales eficaces y los reportes requeridos por la Dirección		
29. Revisar estado de inventarios y proponer medidas para mantenerlo saludable		
30. Garantizar el cumplimiento de las metas de ventas, margen y dias de cartera, asi como ampliar la participación del mercado generando nuevos negocios		
MÉTODOS DE TRABAJO		
¿Cómo realiza el trabajo? Es decir cómo presenta la información y qué controles se realizan en su proceso.		
¿Cómo presenta la información?	Digital y escrita	
¿Qué procedimientos de control debe realizar?	Quién	Director Comercial
	Cuando	Reunión comercial y técnica (Semanal), Reunión de indicadores (Mensual)
	Cómo	Revisión de reportes, formatos diligenciados
	Qué se controla	Gestión comercial, presupuesto de ventas y gastos comerciales.
RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD		
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?		
Maquinaria	No aplica	
Equipos	No aplica	
Productos	No aplica	
Materiales e insumos	No aplica	
HABILIDADES Y COMPETENCIAS		
¿Qué competencias, habilidades y experiencias son necesarias para desempeñar el cargo?		
Competencias corporativas	Planeación y organización, visión y orientación estratégica, orientación al logro.	
Competencias para el cargo	Liderazgo, orientación al servicio con base técnica, comunicación asertiva, impacto e influencia.	
Habilidades del cargo	Buenas relaciones interpersonales y de negociación, conocimientos técnicos y comerciales, solución de problemas.	
Experiencia	Mínimo dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en el sector agroindustrial.	
Requerimientos extra	Licencia de conducción de automóvil, manejo de paquete office, conocimientos en electrónica, posicionamiento GPS, transmisión de datos.	
RESULTADOS ESPERADOS		
Que cumpla con el presupuesto de ventas.		
Que detecte nuevas oportunidades de negocio.		
Que haga seguimiento efectivo a los gastos comerciales y al cumplimiento de políticas y procedimientos.		

Los perfiles de cargos fueron evaluados y aprobados por el Jefe de Proyectos, el Gerente General y los Jefes de Área.

Se obtuvieron 6 formatos de perfiles de cargos para:

- Directores de Área - Tecno/Hydro. (ANEXO 2. Perfil de cargo Director de Área)
- Ingenieros Comerciales - Tecno/Hydro. (ANEXO 3. Perfil de cargo Ingeniero Comercial)
- Jefe de Servicio Técnico – Tecno. (ANEXO 4. Perfil de cargo Jefe de Servicio Técnico)
- Técnicos de Soporte – Tecno. (ANEXO 5. Perfil de cargo Técnico de Soporte)
- Ingenieros de Campo Hydro. (ANEXO 6. Perfil de cargo Ingeniero de Campo)
- Asistente de Área - Tecno / Coordinador de Área – Hydro. (ANEXO 7. Perfil de cargo Asistente de área Tecno / Coordinador de área Hydro)

Así, en resumen, principalmente se crearon los siguientes perfiles de cargo y se realizaron algunos cambios a las funciones de algunos cargos:

- **Director de área:** se asignaron, a parte de las responsabilidades propias del cargo (que ya venía desarrollando), el monitoreo del presupuesto de ventas, detectar oportunidades de negocio, negociar con proveedores y representados, hacer seguimiento al cumplimiento de procedimientos, políticas y al uso de formatos. Se eliminaron algunas responsabilidades de seguimiento a los funcionarios de soporte técnico debido a que se vio la oportunidad de negocio en este aspecto, por lo que estas labores pasaron a ser responsabilidad del Jefe de Servicio Técnico.
- **Ingeniero Comercial:** principalmente se adicionaron responsabilidades de uso de formatos y de reportes de gastos comerciales y gestión diaria.
- **Jefe de servicio técnico:** con la nueva unidad de negocio, se asignan responsabilidades de tipo comercial a este cargo con la venta de paquetes de servicio técnico. También se adicionaron responsabilidades de autorización y verificación de servicios técnicos sin costo y la vigilancia de la imagen y amabilidad proyectada por los técnicos, dada la concientización en cuanto a que ellos son la imagen de OPC en las instalaciones de los clientes.

- **Técnico de soporte:** se le adicionaron responsabilidades en el uso y firmas de formatos como el diligenciamiento de las órdenes de servicio.
- **Ingeniero de Campo:** se adicionaron responsabilidades de autorización y verificación de servicios técnicos sin costo, la detección de oportunidades de mejoras técnicas, el diligenciamiento de documentos soporte y reporte de novedades del proyecto y el diligenciamiento de órdenes de servicio y el manejo del inventario del proyecto.
- **Asistente de Área Tecno / Coordinador de Área Hydro:** estos son cargos nuevos a los a los que se les asignó responsabilidades de actualización de bases de datos y listados (cotizaciones, órdenes de compra, ordenes de servicio, etc.), elaboración de cotizaciones, coordinar logística de viajes, servir de intermediario entre el área comercial y las demás áreas de la empresa, hacer seguimiento a pagos y a cotizaciones, brindar soporte administrativo al área, entre otras.

8. ESTRUCTURACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LAS ÁREAS TECNO E HYDRO DE OPC

Luego de establecer cuáles son los problemas más urgentes de OPC y las oportunidades de mejora, se identifican los procesos que se llevan a cabo en el área Tecno y se agruparon según el ciclo comercial en forma secuencial.

Los grupos del ciclo comercial que se identificaron son los siguientes:

- Desarrollo y consecución de nuevos productos y/o servicios.
- Gestión de mercadeo / comercial.
- Venta.
- Cobranza.
- Postventa.
- Fidelización.

Posteriormente se tomó cada proceso de cada grupo para estructurarlo como un procedimiento con cada uno de sus pasos, responsables y áreas a las que involucra.

A partir del diagnóstico realizado anteriormente, se empiezan a estructurar los procedimientos de las áreas Tecno e Hydro con los siguientes pasos:

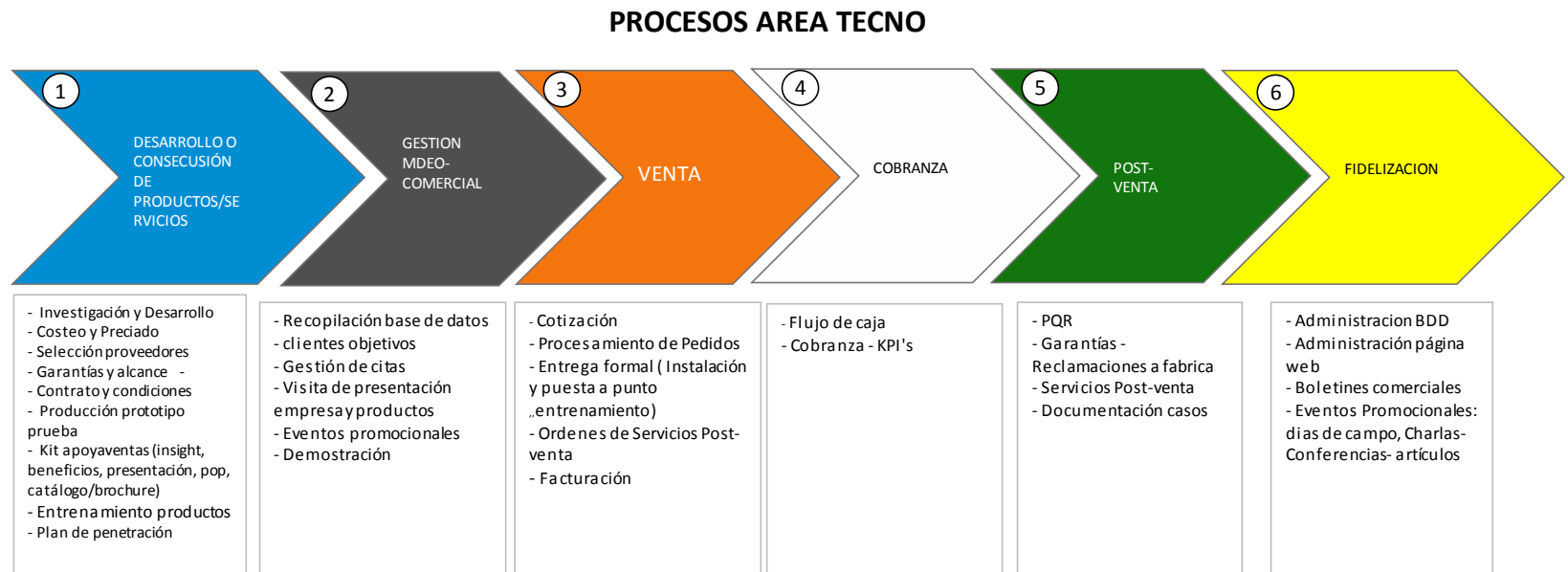
- Hacer observación y entrevistas.
- Definir el alcance del procedimiento.
- Establecer los objetivos del procedimiento (los problemas a mejorar).
- Identificar las áreas y funcionarios que intervienen en el procedimiento.
- Identificar y describir las actividades que se llevan a cabo y sus responsables.
- Esquematizar en un flujograma de proceso cada uno de los pasos del procedimiento.
- Determinar los documentos y formatos de control necesarios en cada paso.
- Hacer pruebas de aplicabilidad del procedimiento.
- Revisar y ajustar. Adicionar actividades de verificación y seguimiento.

8.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS COMERCIALES

8.1.1. Procesos comerciales área Tecno

Cada grupo, según su finalidad, contiene varios procesos que se muestran en la siguiente figura:

Figura 9. Identificación de los procesos comerciales área Tecno



Los grupos contienen procesos y están contenidos de acuerdo al ciclo comercial.

El primer conjunto de procesos tienen que ver con el **desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios**, comprende desde el proceso continuo de identificación de las necesidades de los clientes, el proceso de investigación de mercados y negociaciones con proveedores, hasta la preparación para salir al mercado y plan de ventas.

Entre los procesos se identificaron los siguientes:

- Identificación constante de necesidades de los clientes.
- Costeo.
- Selección de proveedores.
- Garantías
- Condiciones de contratos
- Prototipos y pruebas
- Apoyaventas
- Entrenamiento
- Plan de mercadeo

Todos estos procesos tienen que ver con el estudio y ampliación del portafolio comercial, incluyendo las labores de entrenamiento del equipo comercial y estrategias de penetración de mercado.

El segundo grupo de procesos corresponden a la ***gestión de mercadeo / comercial***, entre los procesos contenidos aquí encontramos los siguientes:

- Recopilación y manejo de base de datos
- Determinación de clientes objetivos
- Gestión de citas
- Visita de presentación empresa y productos
- Eventos promocionales
- Productos en demostración

En el tercer grupo se encuentran los procesos más críticos, los de venta, comprende desde el procedimiento para cotizar y su respectivo seguimiento, el procesamiento de pedidos, la entrega formal del producto y/o servicio, el manejo de las ordenes de servicio postventa, por último el proceso de facturación que incluye los lineamientos para la coordinación entre el área comercial de Tecno y el área de contabilidad.

El siguiente grupo comprende los lineamientos para la gestión de ***cobranza*** y seguimiento a pagos, que como ya se había mencionado anteriormente la realiza el director del área debido a que en OPC se considera que una operación comercial solo se considera realizada completamente hasta que se ha cobrado íntegramente, así, se ha asignado la cobranza a quienes realicen la labor comercial, en este caso, esta labor la realiza el Director del área. Esto es además

porque no existe una persona que haga labores auxiliares o asistenciales en las áreas Tecno e Hydro.

Otro punto crítico es el seguimiento **postventa**, en el cual se define en gran medida la satisfacción y fidelización del cliente. En este grupo se encuentran los siguientes procesos:

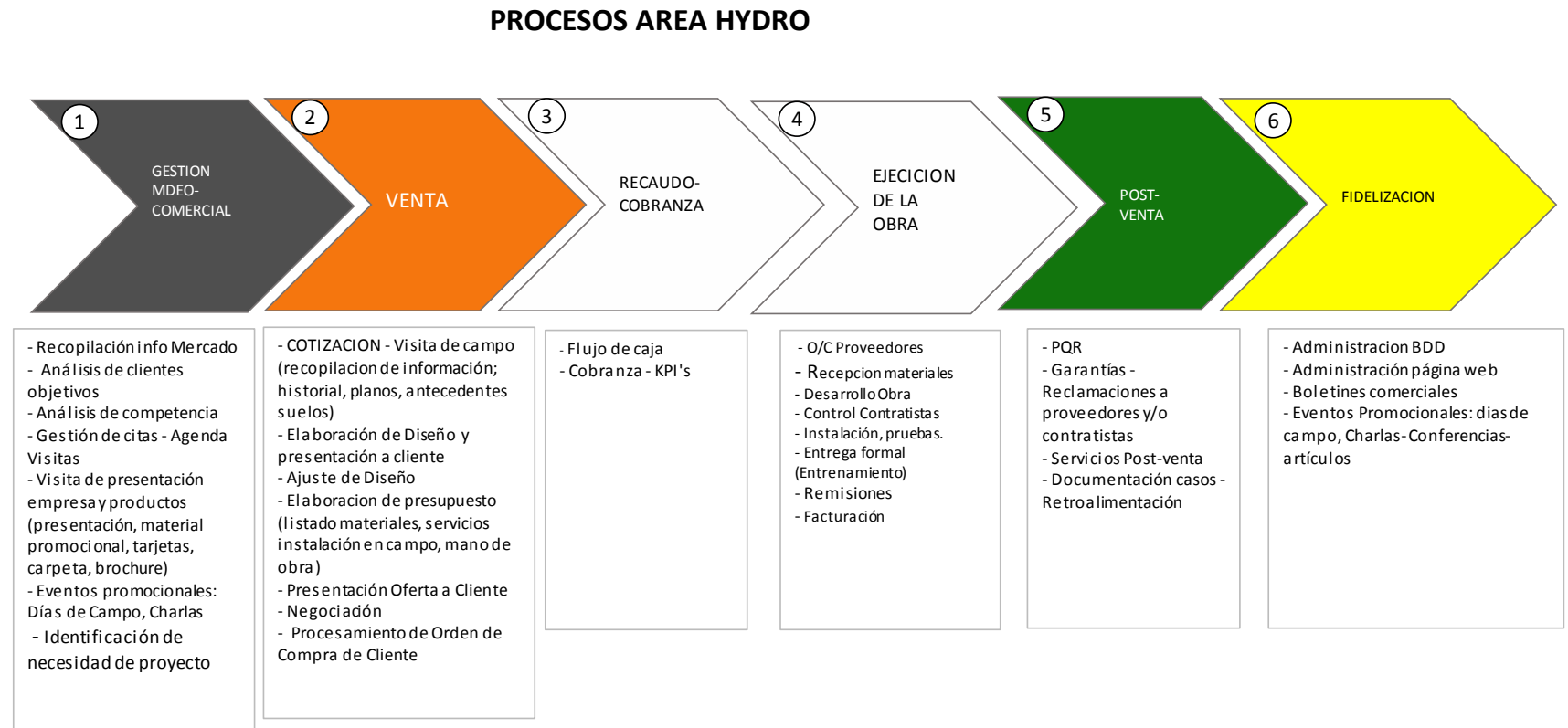
- Manejo de peticiones, quejas y reclamos
- Garantías de productos
- Reclamos a fabricas
- Servicio pos venta (incluido)
- Documentación de casos(retroalimentación)

Por ultimo está el grupo de fidelización en el cual se busca crear relaciones de largo plazo con los clientes, comprende procesos como la administración de base de datos y la realización de eventos promocionales.

8.1.2. Procesos área Hydro

Cada grupo, según su finalidad, contiene varios procesos que se muestran en la siguiente figura:

Figura 10. Identificación de los procesos comerciales área Hydro



Los procesos del área contienen otros procesos y están contenidos de acuerdo al ciclo comercial.

El primer conjunto de procesos tienen que ver con la **gestión de mercadeo / comercial**, entre los procesos contenidos aquí encontramos los siguientes:

- Recopilación de información del mercado - Análisis de clientes objetivos
- Análisis de la competencia
- Gestión de citas - Agenda Visitas
- Visita de presentación empresa y de productos (presentación, material promocional, tarjetas, carpeta, etc.)
- Eventos promocionales: Días de Campo, Charlas
- Identificación de necesidad de proyectos

Todos estos procesos tienen que ver con el estudio y ampliación del mercado y la labor comercial, incluyendo la gestión de visitas y eventos promocionales.

El segundo grupo de procesos corresponden a la **gestión de venta**, comprende desde el procedimiento para cotizar proyectos y su respectivo seguimiento, el procesamiento de pedidos, los procesos contenidos en el desarrollo de la obra entrega formal del proyecto, el manejo de las ordenes de servicio postventa, por último el proceso de facturación que incluye los lineamientos para la coordinación entre el área comercial de Hydro y el área de contabilidad. entre los procesos contenidos aquí encontramos los siguientes:

- Cotizaciones: Visita de campo y reuniones con clientes (recopilación de información, historial, planos, antecedentes de suelos)
- Elaboración de Diseño y presentación de propuesta al cliente
- Ajustes del diseño.
- Elaboración de presupuesto (listado de materiales, servicios instalación en campo, mano de obra, etc.)
- Presentación de la oferta a cliente
- Negociación de particularidades
- Procesamiento de orden de compra del cliente

El siguiente grupo comprende los lineamientos para la **facturación y gestión de cobranza** y seguimiento a pagos. En el caso de los proyectos se realizan facturaciones parciales durante el desarrollo de la obra. Entre los procesos de este grupo se encuentran:

- Facturación parcial y final de proyectos
- Flujo de caja
- Cobranza

La labor de cobranza está inicialmente a cargo del Director de área que es quién realiza la labor comercial, a falta de una mayor fuerza de ventas y de un auxiliar o asistente de área.

Los siguientes procesos se agrupan en la ***ejecución de la obra*** en el cual se define la forma en qué se llevará a cabo el proyecto. Comprende la contratación de proveedores y mano de obra y su supervisión. En este grupo se encuentran los siguientes procesos:

- Orden de compra a Proveedores
- Recepción de materiales
- Desarrollo de la obra
- Control de contratistas
- Instalación, pruebas funcionales.
- Entrenamiento
- Remisiones
- Facturación final y parciales

En el siguiente grupo se encuentran las labores de ***postventa*** que comprenden los siguientes procesos:

- Manejo de peticiones, quejas y reclamos
- Garantías - Reclamaciones a proveedores y/o contratistas
- Servicios Postventa
- Documentación casos - Retroalimentación

Por ultimo está el grupo de fidelización en el cual se busca crear relaciones de largo plazo con los clientes, comprende procesos como la administración de base de datos y la realización de eventos promocionales. Entre estos se encuentran:

- Administración de base de datos.
- Administración página web
- Boletines comerciales
- Eventos Promocionales: días de campo, Charlas- Conferencias- artículos.

8.2. ESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LAS ÁREAS TECNO E HYDRO

Con la identificación y agrupación de los procesos se determinan los procedimientos a estructurar para el área Tecno son los siguientes:

- Procedimiento para cotizar tecnología.
- Procedimiento para el procesamiento de pedidos
- Procedimiento para la entrega formal
- Procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa
- Procedimiento para facturación

Hay que resaltar que hay procesos que no se listan porque fueron considerados como procesos comunes con el área Hydro, y se muestran más adelante.

Para los procedimientos del área Tecno se utilizaron las siguientes convenciones:

Tabla 13. Convenciones utilizadas en los procedimientos.

CONVENCIONES DE PROCEDIMIENTOS		Operadores del Campo 
Convención	Significado	
IC	Ingeniero Comercial	
AC	Asistente Comercial	
T	Técnico	
C	Cliente	
R	Representado	
AF	Asistente Financiero	
JC	Jefe de Compras	
OPC	Operadores del Campo	
I+D	Investigación y Desarrollo	
TECNO	Área de Tecnología	
HYDRO	Área Hydro	
P	Proveedor	

A manera de ejemplo, se presenta a continuación el procedimiento de para la entrega formal, donde se encuentran varias actividades críticas del área comercial de Tecno.

Paso 1: Hacer observación y entrevistas: la observación permitió identificar fallas, cuellos de botella, entre otros problemas que se deben mejorar para no afectar la satisfacción del cliente.

Una de las grandes preocupaciones para el área Tecno es la formalización de los procesos, ventas y servicios realizados al cliente, además del aseguramiento de la

satisfacción del cliente, por lo cual se hace necesario que el procedimiento establezca qué documentos y en qué momento deben ser entregados a los clientes, quién los debe firmar, etc., para que sirvan como soporte de las operaciones y para dar claridad al cliente de las condiciones de la venta como garantías, exclusiones, capacitaciones, etc.

Paso 2. Definir alcance: con el alcance se establece qué y a quién abarca este procedimiento. La entrega formal comprende las actividades que se deben cursar para entregar oficialmente los sistemas y equipos vendidos a nuestros clientes, con sus respectivos soportes.

Comprende la llegada y revisión del pedido, la instalación, configuración y puesta a punto, entrenamiento y la capacitación del personal.

Incluye las instrucciones para la entrega de documentos soporte como manuales, certificados de garantía y formatos de trabajos realizados.

Paso 3. Establecer objetivos: en este procedimiento se identificaron necesidades de seguimiento y control, diligenciamiento de entrega de documentos, claridad de las operaciones, entre otras. Por esto, los objetivos de este procedimiento son:

- Mejorar el control y verificación de los procesos mediante registros fotográficos y el diligenciamiento de documentos soporte.
- Establecer responsabilidades en cada proceso.
- Establecer los entregables y a quien entregar en cada proceso.
- Mejorar la coordinación para la realización de la cadena de procesos.
- Aclarar las condiciones de garantía y de funcionamiento del equipo.

Paso 4. Identificar las áreas y funcionarios que intervienen en el procedimiento:

Este procedimiento involucra al área de compras y al área Tecno de OPC y los siguientes funcionarios:

- Ingeniero Comercial
- Asistente de área Tecno
- Jefe de compras
- Técnico de soporte

Paso 5. Identificar las actividades que se realizan dentro del procedimiento:

En este paso se identificaron todos los procesos incluidos en la entrega formal y sus responsables. Se entiende como “entrega formal” las actividades que hacen posible que el cliente tenga el producto ya instalado, configurado, con su personal entrenado y todos sus documentos soporte.

El proceso general de entrega formal se describe a continuación en la figura 11:

Figura 11. Proceso general de entrega formal.



La instalación es el proceso en el que el producto es posicionado en el tractor o máquina con su respectivo cableado y demás y es realizado conforme a los manuales e indicaciones del fabricante.

La configuración comprende las actividades para instalación del software en el equipo.

La puesta a punto es el proceso más crítico de esta cadena debido a que trata de la colocación del producto de acuerdo a las condiciones del terreno y a los objetivos que el cliente quiere lograr con el producto, por ello este proceso es el “cuello de botella”, a veces puede tardar más de un mes para que funcione y depende de las condiciones ambientales también. Finaliza con pruebas funcionales en presencia del cliente.

Debido a que la puesta a punto es un proceso tan crítico y determinante, en muchas ocasiones requiere de varias visitas de los técnicos de las cuales no se lleva un control o bitácora, razón por la cual se definió que se requiere de formatos o formularios de registro de esas visitas que deberán ser firmados por los clientes como soporte.

Por último la capacitación y entrenamiento es la enseñanza al personal que hará uso del producto.

Asimismo se identificaron y describieron las actividades detalladas que se llevan a cabo dentro de los procesos de la entrega formal, para ello, se creó el formato para procedimientos y se consignan todas las actividades como se muestra en la tabla 14 del procedimiento de entrega formal:

Tabla 14. Procedimiento de entrega formal.


				
ANEXO J: PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA FORMAL			3	P-COM-A04
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades que se deben cursar para entregar oficialmente los sistemas y equipos vendidos a nuestros clientes, con sus respectivos soportes.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Requerimientos del cliente. Ese procedimiento viene de unos requerimientos del cliente que se transformaron en una orden de compra y posteriormente en un pedido que está en almacén de OPC.	AT	OC	Se remite al procedimiento P-COM-02/03 Correspondiente a la OC
2	Realizar salida de almacén. Este proceso se realiza en el sistema de CG UNO y consiste en dar salida del inventario a los productos que se van a entregar al cliente.	AT/JC	Listado OC	En CG UNO
3	Verificar si los equipos solicitados tienen pre-requisitos para instalación. 3.1. Si tienen pre-requisitos de instalación coordinar con el cliente el cumplimiento de los mismos para la instalación en los casos que se requieran y continua paso 4. 3.2. Si los equipos no tienen pre-requisitos de instalación continúa paso 4.	AT/T	Manual de instalación Llamada telefónica/Correo electrónico	
4	Revisar el pedido. Cuando llega el pedido a las instalaciones de OPC, se realiza la revisión del pedido verificando las condiciones en que llegó. Si el pedido no llega completo debe remitirse a procedimiento PCOM-A-02 o 03 correspondientes al procesamiento de pedidos.	AT	Lista de empaque	La lista de empaque la envía el proveedor junto con los equipos solicitados.
5	Hacer el registro fotográfico y tomar los seriales. Se toman fotografías de los productos para dejar constancia de su llegada, además de tomar los seriales de los productos registrándolos en el acta de entrega a satisfacción.	AT	Fotografías. OS/Acta de entrega a satisfacción	El acta de entrega a satisfacción contiene todos los datos de los equipos que se enviarán al cliente y debe ser firmada por éste como constancia de que el pedido llegó completo y en óptimas condiciones.
6	Organizar los documentos. El asistente de tecnología organiza los paquetes con los documentos correspondientes a todos los subprocesos de la entrega formal.	AT	Acta de entrega Factura Remisión Certificado de Garantía Manuales	El paquete incluye los documentos para instalación y puesta a punto y debe incluir originales y copias (Ver instructivo anexo)

Tabla 14. (Continuación).

Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
7	Entregar la documentación. El Asistente de Tecnología entrega los paquetes de los documentos de la entrega formal incluyendo todos los de este proceso para que se vayan entregando paulatinamente.	AT/T	Acta de entrega Factura Remisión Certificado de Garantía Manuales Instructivo de operación básico Formato de conformidad con la capacitación	Estos documentos deben ir con el paquete de equipos. Incluye todos los documentos que se entregarán en la entrega, instalación y puesta a punto.
8	Verificar el cumplimiento de los pre-requisitos para la instalación. 8.1. Si no los cumple, recordar al cliente los pre-requisitos de instalación. Si el cliente no cumple con los requisitos mínimos para la instalar, hay que recordarle al cliente que lo haga para poder iniciar la instalación del producto. Continúa paso 9. 8.2. Si los cumple, continúa paso 9.	AT	Llamada telefónica/Correo electrónico	
9	Coordinar las agendas para la instalación. Una vez el cliente cumpla con los pre-requisitos para la instalación, se agenda la cita para realizar la instalación de los	AT	Llamada telefónica/Correo electrónico	
10	Instalar el producto según los manuales. El técnico realiza la instalación del producto siguiendo los manuales e instructivos.	T	Manual de instalación	
11	Hacer el registro fotográfico de la instalación. Se toman fotografías de la instalación para dejar constancia.	T	Carpeta Listados y Agenda-Carpeta Registros fotográficos	
12	Diligenciar la O.S de la instalación con los datos básicos como cliente, seriales, actividades, fecha, duración, etc.	T	O.S de la instalación	Aquí se ingresan los seriales de los componentes del producto
13	Entregar documentación. Estos documentos incluyen la firma de la OS, la entrega y socialización del certificado de garantía, copia del acta de entrega y factura de venta, manuales y la toma de un registro fotográfico que también deben ser entregados al fucionario del taller agrícola encargado por el cliente.	T	O.S Certificado de Garantía Acta de entrega Factura Manuales Registro fotográfico (Digital)	El Jefe del Área Técnica debe formalizar los términos de la garantía con el responsable del área técnica del cliente, tambien debe informarle el procedimiento para la solicitud de un servicio técnico.

Tabla 14. (Continuación)

Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
14	Firmar la O.S de la instalación. El cliente firma la O.S. de la instalación donde declara que recibió la instalación a conformidad.	C	O.S de la instalación	El cliente firma la O.S declarando así conformidad con la instalación realizada. Se anexa al acta de entrega final
15	Registrar en el listado de instalaciones. La instalación debe ser registrada en el listado de facturas e instalaciones, indicando seriales, número de factura y estado de la O.S y vigencia de la garantía.	AT	Carpeta facturas e instalaciones-Docmento Listado facturas e instalaciones-EXCEL	Aquí se ingresan los seriales de los componentes del producto
16	Actualizar el estado de la O.S de la instalación, en el listado de órdenes de servicio.	AT	Listados y agenda - Listados O.S	
17	Realizar calibración y puesta a punto. El técnico realiza la calibración y puesta a punto del producto según los manuales	T	Manual de instalación	
18	Verificar el éxito de la calibración y puesta a punto. 18.1. Si la puesta a punto no fue exitosa Identificar las posibles fallas y consultar los manuales. En caso de que la informacion contenida en manuales no permita resolver problemas, realizar una llamada de consulta al fabricante y aplicar los correctivos propuestos por el mismo. 18.2. Si la puesta a punto fue exitosa continua paso 21.	T	Manual de instalación	
19	Verificar de nuevo el éxito de la puesta a punto. 19.1. Si no fue exitosa verificar si se requieren piezas de recambio o un nuevo equipo y continua paso 20. 19.2. Si fue exitosa continua paso 21.	T	Correo electrónico - Llamada telefónica	Escalar (a cargos superiores) si es necesario para obtener respuestas prontas.
20	Si se requiere pieza de recambio, realizar proceso de orden de compra. Aquí se remite al proceso de Orden de Compra (Procedimiento P-COM-A02) y continua paso 21. Si no se requiere la pieza de recambio o producto nuevo, se realiza una llamada de soporte al fabricante, se hace seguimiento a la gestión del mismo y una vez solucionado el problema continua paso 21.	AT	Orden de Compra	Se remite al procedimiento P-COM-02 o 03 Correspondiente a procesamiento de pedidos
21	Realizar prueba de funcionamiento con el cliente.	T		
22	Diligenciar la O.S de la puesta a punto con los datos básicos como cliente, actividades, observaciones, fecha, duración, etc.	T	O.S de la Puesta a punto	

Tabla 14. (Continuación)

Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
23	Entregar documentación. Estos documentos incluyen la firma de la OS, la entrega de un instructivo de operación básico y la toma de un registro fotográfico que también deben ser entregados al funcionario del taller agrícola encargado por el cliente.	T	O.S Instructivo de operación básico. Registro fotográfico (Digital)	
24	Firmar la O.S de la puesta a punto. El cliente firma la O.S. de la puesta a punto donde declara que recibió la puesta a punto a conformidad y con su respectiva prueba de funcionamiento.	C	O.S de la Puesta a punto	El cliente firma la O.S declarando así conformidad con la puesta a punto. Se anexa al correo resumen de la entrega.
25	Actualizar el estado de la O.S de la puesta a punto en el listado de órdenes de servicio.	AT	Listados y agenda - Listados O.S	
26	Coordinar agendas para la capacitación. Una vez instalado y calibrado el equipo, se agenda la cita para realizar la capacitación en la interpretación de los datos que arrojan los equipos.	AT	Llamada telefónica/Correo electrónico	
27	Realizar la capacitación. La capacitación se realiza a los ejecutivos con el fin de darles a conocer las generalidades del producto y la utilidad para su gestión, además de la interpretación de datos que arroja el equipo.	IC/T	O.S Capacitación	Se realiza una evaluación a los asistentes
28	Diligenciar el formato de O.S de la capacitación, con los datos básicos como cliente, temas, observaciones, asistentes, resultados de las evaluaciones, fecha, duración, etc.	IC/T	O.S de la capacitación	
29	Entregar documentación. Incluye la O.S de conformidad con la capacitación, la cual debe ser firmada por los asistentes a la capacitación como constancia de la información recibida.	IC/T	O.S de la capacitación	
30	Firmar la O.S de la capacitación. Los asistentes que asistan deben firmar la O.S expresando la conformidad con la capacitación y la claridad en los temas explicados.	C	O.S de la capacitación	El cliente firma la O.S declarando así conformidad con la capacitación. Se anexa al acta de entrega final
31	Actualizar el estado de la O.S de la capacitación en el listado de órdenes de servicio.	AT	Listados y agenda - Listados O.S	
32	Hacer socialización del certificado de garantía.	IC/T	Certificado de garantía	Tiene como anexos las O.S de: instalación, puesta a punto, capacitación y entrenamiento

Tabla 14. (Continuación)

Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
33	Enviar correo con el cierre de la entrega formal. Aquí se incluye: Resumen de lo entregado, O.S de la instalación, O.S de la puesta a punto, O.S de la capacitación,	AT	Correo de cierre de la entrega formal	Se envía por correo electrónico con las O.S escaneadas
34	Hacer seguimiento postventa. Esto incluye contactos bimensuales al cliente con el fin de hacer seguimiento a la satisfacción del cliente con el producto y/o servicio. Puede contener encuestas de satisfacción, llamadas telefónicas, correo electrónico o visita.	AT		Se busca establecer los beneficios que el cliente ha recibido con nuestros productos y/o servicios y la percepción que tiene de la empresa y sus funcionarios.

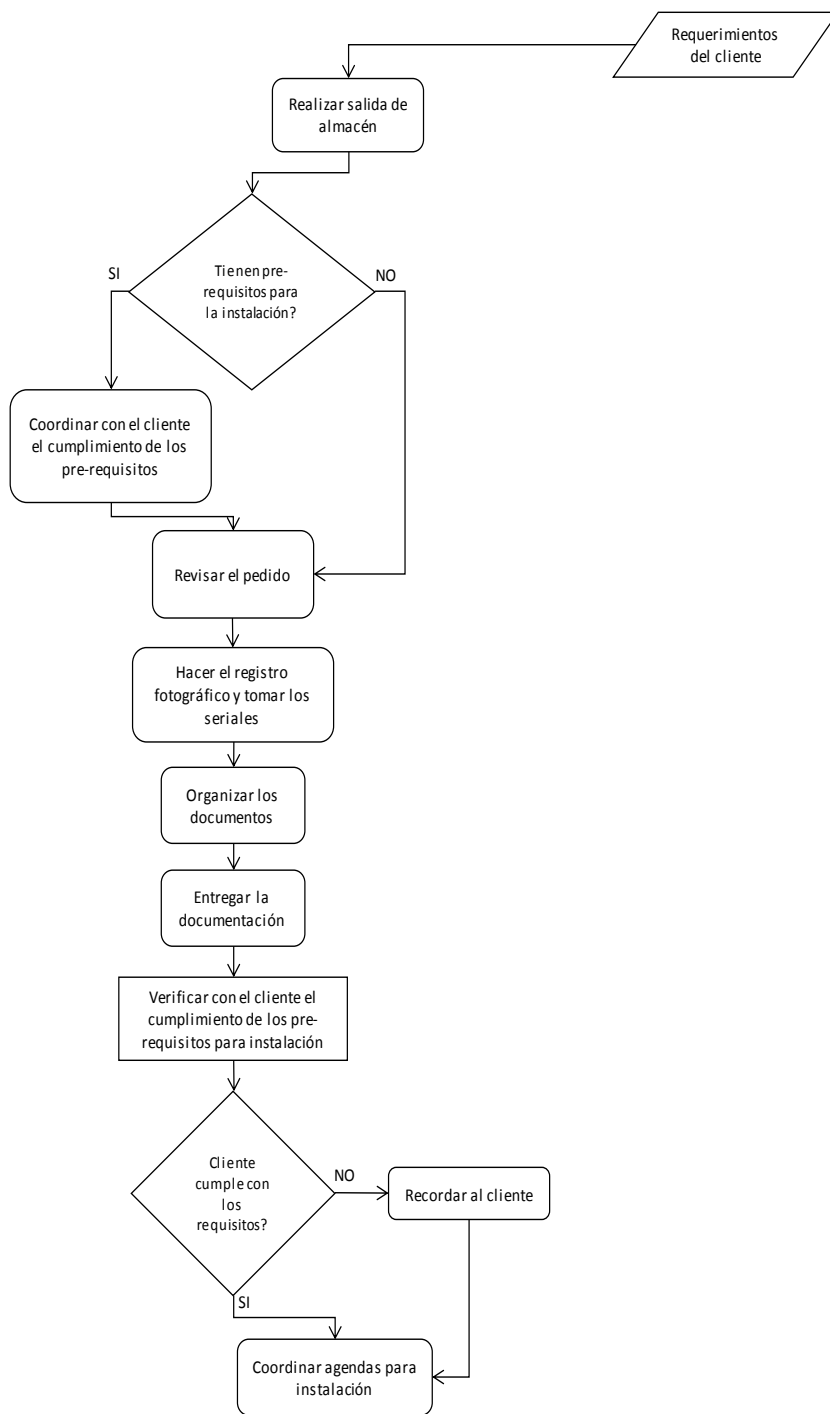
Elaboró	Revisó	Aprobó
Gabby Gisselly Gómez Gil	Roxana Díaz Ruiz	Mauricio Rovira Ferreira

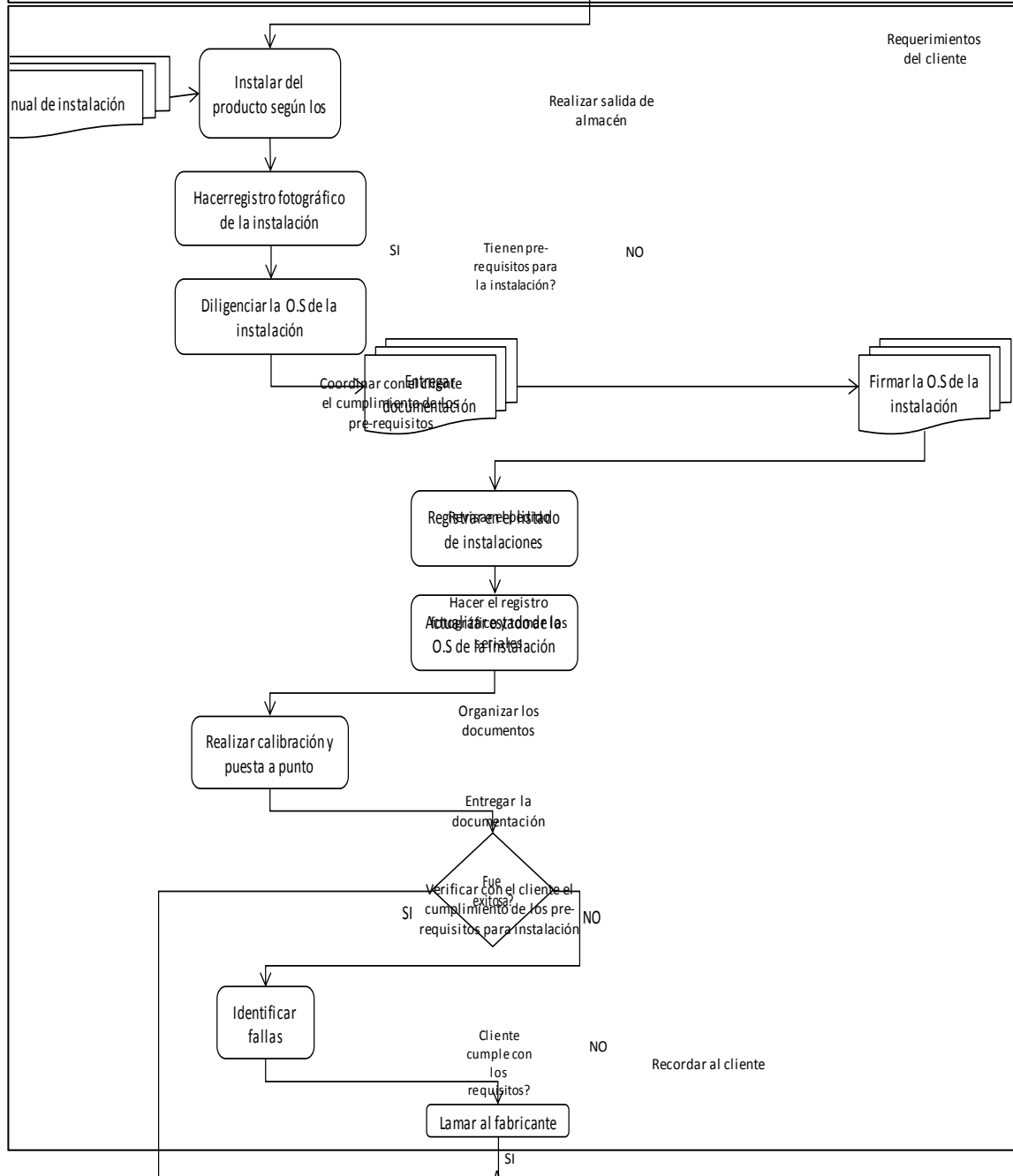
Paso 6. Esquematizar en un flujograma de proceso cada uno de los pasos del procedimiento:

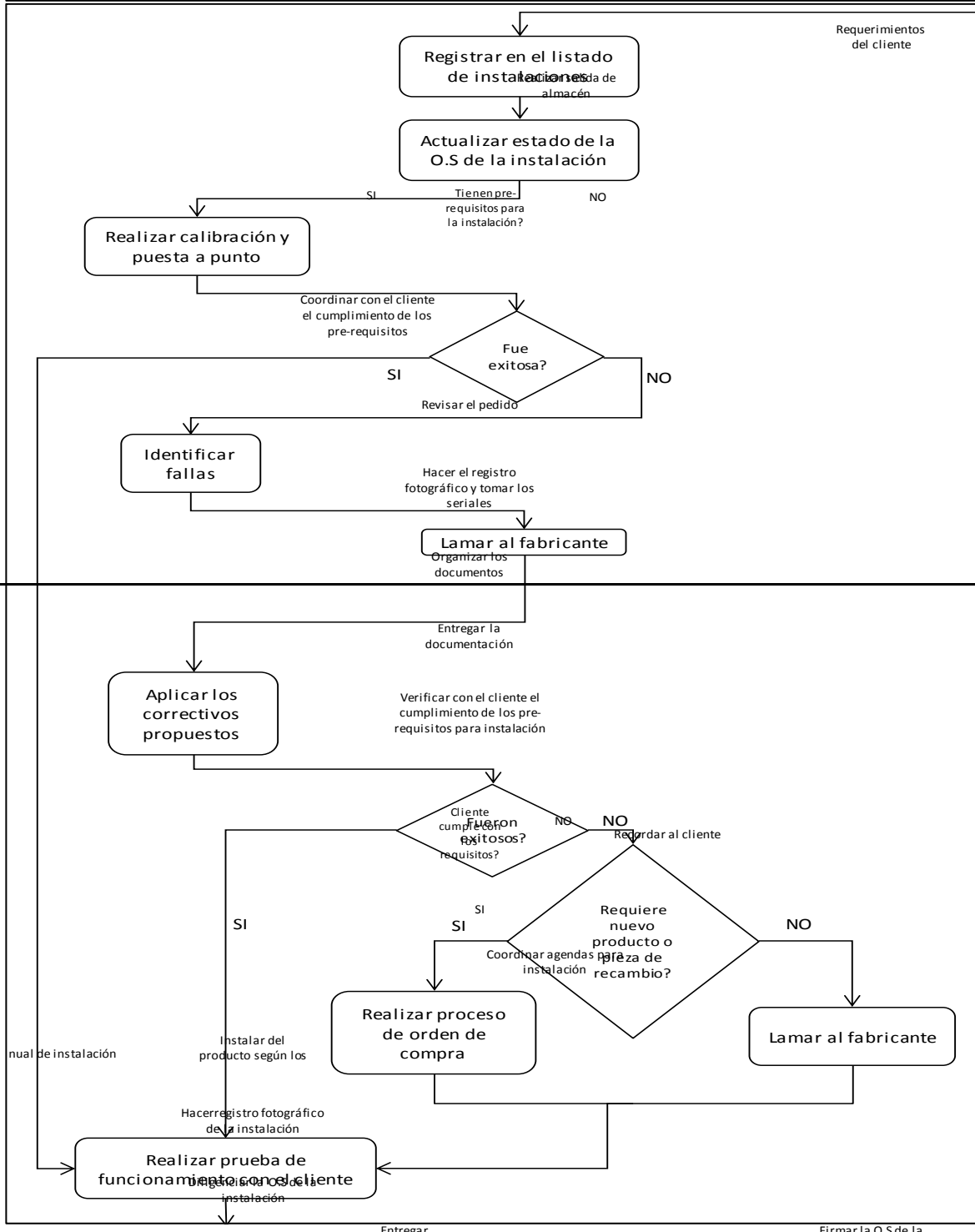
A partir del formato anterior, en el que se describen las actividades, se realiza el diagrama de flujo correspondiente para el procedimiento de entrega formal.

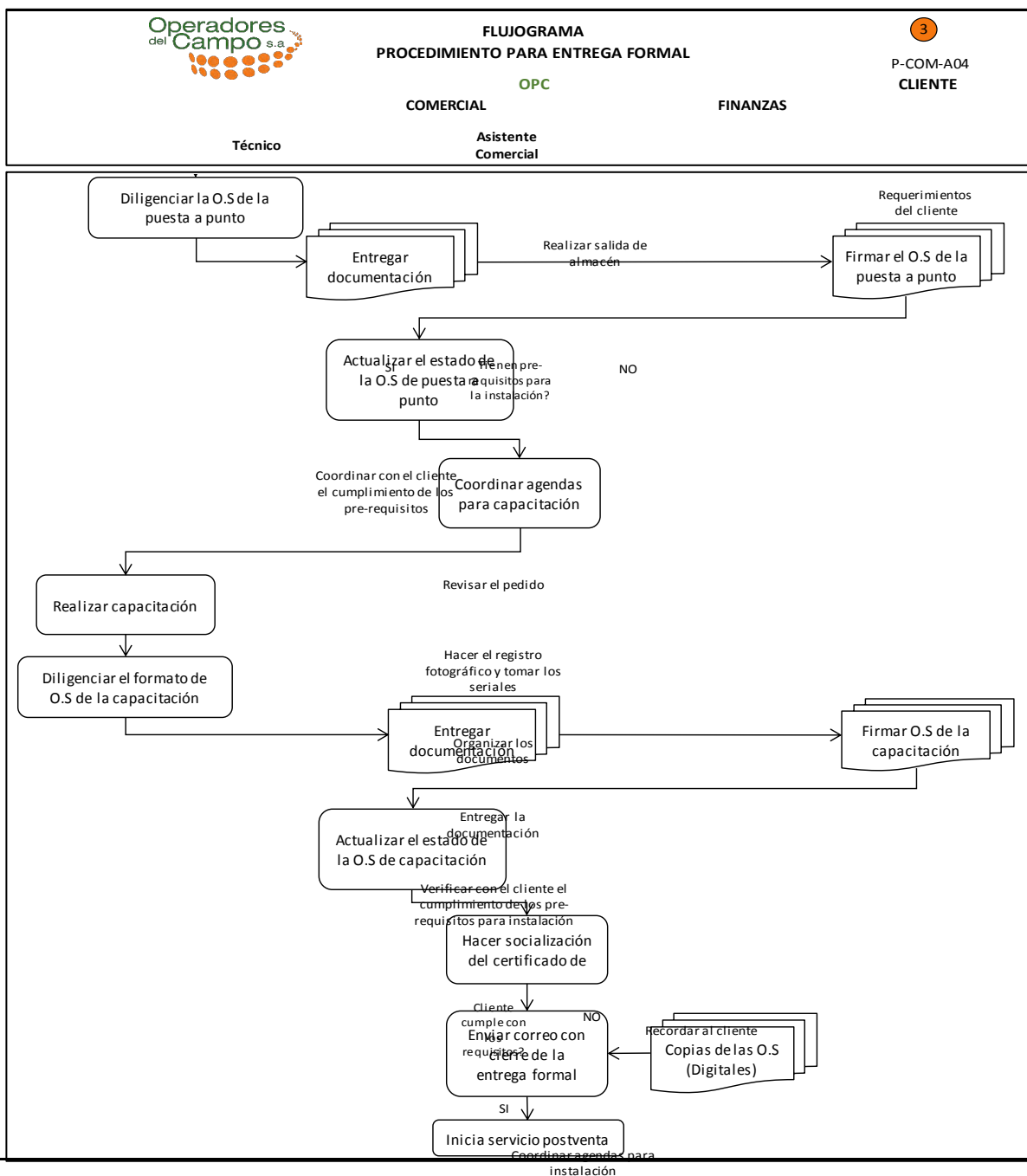
La figura 12 muestra el diagrama de flujo o flujograma para entrega formal siguiendo la secuencia establecida anteriormente.

Figura 12. Flujograma procedimiento de entrega formal.









En conclusión, para este procedimiento se establecieron:

- Responsabilidades en cuanto a la realización de cada proceso de la entrega formal.
- Formatos y registros digitales para control y soporte.

- Responsabilidades en cuanto al seguimiento del proceso.
- Se elaboraron los entregables de cada proceso y se establecieron los receptores de los mismos.
- Se identificó la necesidad de dejar constancia del estado de cada proceso de esta cadena por medio de registro fotográfico.

Paso 7. Establecer qué documentos, cuando y a quién se deben entregar.

Otro gran problema de esta cadena de procesos es la entrega de documentos como manuales, certificados de garantía, entre otros, por lo cual se hizo necesaria la elaboración de un instructivo adjunto al procedimiento en el que se especifican los documentos que pertenecen a cada fase, en qué momento se deben entregar y a quién se deben entregar.

La tabla 15 muestra el instructivo para el diligenciamiento y entrega de los documentos que soportan los procesos de la entrega formal.

Tabla 15. Instructivo para entrega de documentos de la entrega formal.


<div>  NORMATIVA PARA EL PROCESO DE ENTREGA FORMAL </div>					
PROCESO	DESCRIPCIÓN	¿QUÉ DOCUMENTOS SE ENTREGA	¿ENTREGAN LOS DOCUMENTOS	¿QUIÉNES PARTICIPAN	NOTAS
Entrega	<p>Una vez llegan los equipos a instalaciones de OPC, la asistente de área diligencia el acta de entrega apuntando los seriales de cada componente y organiza los paquetes* a entregar por los técnicos., adicionalmente toma el registro fotográfico donde sean visibles los componentes y los seriales. También se encargará de coordinar la cita para la entrega de los equipos en el almacén del cliente.</p> <p>El técnico se encargará de llevar los productos y documentos anexos, realizar el chequeo en instalaciones del cliente y hacer firmar las copias de los documentos que posteriormente deberá entregar a la asistente de área en la reunión de la semana.</p>	<p>Acta de entrega Factura Remisión Registro Fotográfico (Digital) **</p>	Al funcionario del almacén (cliente)	<p>Funcionario de asistencia técnica (OPC) Funcionario del almacén (cliente)</p>	<p>*Estos paquetes corresponden los documentos de la entrega y de la instalación.</p> <p>**Estos documentos deben ir con sus respectivas copias que firmará el cliente y serán archivadas posteriormente por la asistente de área.</p>
Instalación	<p>El Jefe de servicio tecnico coordina la cita para la instalación donde cita a los participantes.</p> <p>El técnico realiza la instalación del equipo, entrega los documentos correspondientes y toma el registro fotográfico.</p>	<p>O.S* Certificado de Garantía** Acta de entrega Factura Manuales Registro fotográfico (Digital) ***</p>	Funcionario del taller agrícola (Cliente)	<p>Funcionario de asistencia técnica (OPC) Funcionario del taller agrícola (Cliente)*-(E) Operario Supervisor de labor (E)</p>	<p>*Este documento corresponde al talonario de O.S.</p> <p>**En el certificado de garantía debe ir relacionado el número de factura, fecha de inicio de garantía y fecha de terminación de la misma.</p> <p>***Estos documentos deben ir con sus respectivas copias que firmará el cliente y serán archivadas posteriormente por la asistente de área.</p> <p>*-En la O.S debe registrarse el nombre del funcionario del taller agrícola que estuvo presente en el proceso. También debe relacionarse allí la entrega de los manuales.</p> <p>(E) Estos funcionarios deben estar presente de forma obligatoria en el proceso.</p> <p>Nota Extra: El Jefe del Área Técnica debe formalizar los términos de la garantía con el responsable del área técnica del cliente, tambien debe informarle el procedimiento para la solicitud de un servicio técnico.</p>

Tabla 15. (Continuación)

PROCESO	DESCRIPCIÓN	¿E DOCUMENTOS SE ENTREGA	ENTREGAN LOS DO	QUIÉNES PARTICIPAN	NOTAS
Configuración y puesta a punto	<p>El Jefe de Área Técnica coordina la reunión para la configuración donde cita a los participantes.</p> <p>El técnico realiza la configuración del equipo, entrega los documentos correspondientes y toma el registro fotográfico.</p>	<p>O.S*</p> <p>Instructivo de operación básico.**</p> <p>Registro fotográfico (Digital) ***</p>	Funcionario del taller agrícola (Cliente)	<p>Funcionario de asistencia técnica (OPC)</p> <p>Funcionario del taller agrícola (Cliente)*-(E)</p> <p>Operario</p> <p>Supervisor de labor (E)</p>	<p>*Este documento corresponde al talonario de O.S.</p> <p>**Este es un instructivo básico que muestra la configuración y tips para el manejo del equipo.</p> <p>***Estos documentos deben ir con sus respectivas copias que firmará el cliente y serán archivadas posteriormente por la asistente de área.</p> <p>*-En la O.S debe registrarse el nombre del funcionario del taller agrícola que estuvo presente en el proceso.</p> <p>También debe relacionarse allí la entrega del instructivo de operación básico.</p> <p>(E) Estos funcionarios deben estar presente de forma obligatoria en el proceso.</p>
Soporte	Labor postventa, también incluye los casos en que se presentan problemas en la configuración, implica la coordinación de la visita por parte del jefe de área técnica, la visita del técnico y la apertura de una nueva O.S.	O.S*	Supervisor de labor (Cliente) - Copia	<p>Funcionario de asistencia técnica (OPC)</p> <p>Funcionario del taller agrícola (Cliente)*-(E)</p> <p>Operario</p> <p>Supervisor de labor (E)</p>	<p>*Este documento corresponde al talonario de O.S.</p> <p>*-En la O.S debe registrarse el nombre del funcionario del taller agrícola que estuvo presente en el proceso.</p> <p>También debe relacionarse allí la entrega del instructivo de operación básico.</p> <p>(E) Estos funcionarios deben estar presente de forma obligatoria en el proceso.</p>
Capacitación	<p>La asistente de área coordina la capacitación donde cita a los participantes.</p> <p>El técnico realiza la capacitación, donde debe evaluar el conocimiento de los participantes y hacer firmar la declaración del conocimiento de los mismos en el formato de conformidad con la capacitación.</p>	Formato de conformidad con la capacitación*	Supervisor de labor (Cliente) - Copia	<p>Funcionario de asistencia técnica (OPC)</p> <p>Otros mecánicos**</p> <p>Operario***</p> <p>Supervisor de labor***</p> <p>(-E)</p>	<p>*Este formato es distinto al de la O.S y contiene los espacios para indicar los temas tratados, la evaluación y la firma de todos los asistentes a la capacitación. Se entrega una copia al cliente y la original debe ser entregada al asistente de área para archivo.</p> <p>**Taller agrícola</p> <p>***Usuarios</p> <p>(-E) La asistencia de todos es exigida.</p>
Elaboró	Diseñó			Aprobó	

Los procedimientos fueron evaluados y aprobados por el Jefe de Proyectos, el Gerente General y los Jefes de Área.

Se obtuvieron 6 procedimientos para el área Tecno con sus respectivos flujogramas (ANEXOS 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19):

- Procedimiento para cotizar tecnología
- Procedimiento para el procesamiento de pedidos en intermediación.
- Procedimiento para el procesamiento de pedidos en venta directa.
- Procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa (incluidas y no incluidas)
- Procedimiento para facturación en intermediación
- Procedimiento para facturación en venta directa

Se obtuvieron 5 procedimientos para el área Hydro con sus respectivos flujogramas (ANEXOS 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 29):

- Procedimiento para cotizar proyectos
- Procedimiento para el procesamiento de pedidos. Modelo de proyectos (obra)
- Procedimiento durante el desarrollo de la obra
- Procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa (incluidas y no incluidas)
- Procedimiento para la facturación de proyectos.

8.3. PROCEDIMIENTOS APLICABLES PARA LAS ÁREAS TECNO E HYDRO

Para estos procedimientos comunes se aplicó el mismo tratamiento para su realización. Entre ellos se encuentran los siguientes:

8.3.1. Procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios

Este procedimiento inicia desde el momento en que surge una necesidad en el mercado, comprende el desarrollo de una idea, investigación de mercado, investigación y desarrollo, pruebas y prototipos hasta materializar e introducir el producto en el mercado. Este es un proceso cíclico que se realiza de manera constante por todos los funcionarios de OPC con el fin de aplicar prácticas de mejoramiento continuo.

Este procedimiento es vital para que la empresa sea sostenible y se caracterice por la innovación. El sector en el que opera la empresa es altamente competitivo y cambiante, constantemente se desarrollan nuevas tecnologías para la agricultura, por tal razón se establece que la identificación de nuevas necesidades del mercado debe ser responsabilidad de todos los funcionarios que tengan contacto con los clientes, especialmente del equipo comercial.

Los objetivos de este procedimiento son:

- Incentivar el surgimiento de nuevas ideas que haga competitiva a la empresa.
- Lograr negociaciones que permitan un buen margen de utilidad para la empresa.
- Integrar productos y/o servicios previamente estudiados para que se den ventas efectivas.

Para el cumplimiento de estos objetivos se establecieron:

- Responsabilidades en cuanto a la identificación de nuevas necesidades del mercado.
- La necesidad de realizar innovación constante.
- La importancia de estudiar previamente los productos y servicios y capacitar al equipo comercial.
- Responsabilidades del equipo comercial de actualizarse y capacitarse constantemente, además de escuchar e investigar el mercado.
- Responsabilidades para la elección de proveedores.

La descripción de cada paso con sus responsables y documentos están contenidos en el ANEXO 30. Procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios.

Igualmente su representación gráfica o flujograma se muestra en el ANEXO 31. Flujograma procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios.

8.3.2. Procedimiento para la atención de peticiones, quejas y reclamos (PQR)

Este procedimiento tiene como objetivo dar trámite a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias presentadas por los clientes, funcionarios de la empresa y sociedad en general de manera eficaz y eficiente, con el fin de mejorar la satisfacción frente a los servicios brindados. (ANEXO 32 y 34 Procedimiento para

la atención de PQR) (ANEXO 33. Flujograma procedimiento para la atención de PQR)

8.3.3. Procedimiento para seguimiento postventa

Se creó con el fin de establecer los lineamientos y responsabilidades para un servicio postventa eficiente y eficaz con el fin de fidelizar a los clientes de OPC (OPC). (ANEXO 35. Procedimiento para seguimiento postventa)

8.3.4. Procedimiento para la realización de eventos promocionales

Su objetivo es establecer los lineamientos y responsabilidades para la realización de eventos promocionales exitosos y redituables para OPC. (ANEXO 36. Procedimiento para la realización de eventos promocionales)

9. ESTANDARIZACIÓN DE FORMATOS DE LAS ÁREAS COMERCIALES TECNO E HYDRO.

A partir de la estructuración de los procesos y procedimientos de las áreas Tecno e Hydro se elaboraron, verificaron y pusieron en uso los siguientes formatos:

- **Formato de cotización:** Este formato se elaboró con el propósito de facilitar la presentación de cotizaciones a los clientes de forma estética y clara, contiene, además de los datos del cliente y de los productos, las condiciones comerciales (importaciones, transporte, tiempo y sitio de entrega, etc.) y las condiciones de garantía y soporte ofrecidas, esto último permitirá hacer negociaciones transparentes con el cliente y evitar futuras reclamaciones. (ANEXO 37. Formato de cotización)
- **Acta de recibo a satisfacción:** Este formato permite controlar y dejar constancia de la entrega de pedidos a los clientes. Contiene la descripción de los productos que componen el pedido, cantidades, la descripción de cada componente de los productos, los seriales que los identifican, espacio para observaciones y para marcar tiene casillas para el chequeo en compañía del cliente y dejar constancia del registro fotográfico, por último se registra la fecha, hora, sitio de entrega y firmas de quien entrega (OPC) y de quien recibe (cliente). (ANEXO 38. Acta de recibo a satisfacción)
- **Formato de reporte de visita técnica:** Este formato es fundamental dado que en él se registran los procesos de instalación, configuración, puesta a punto y

soporte técnico postventa (incluido y no incluido o contratado). Contiene los datos del cliente y el equipo sobre el cual se realizará el trabajo con su respectivo serial, el número de orden de servicio (el cual se compone de las iniciales del nombre y del apellido del funcionario OPC seguido de un número consecutivo), Adicionalmente tiene un campo de verificación donde el funcionario de OPC registra si el daño del equipo en cuestión entra en la garantía o si está exento de la misma, por ejemplo, porque el daño fue causado por mal uso. Posteriormente se registra la descripción del trabajo que se realizará y el detalle con fecha, hora de inicio y finalización, kilometraje y espacio para firma del cliente como soporte.

Por último tiene un apartado en el que se registran los repuestos utilizados en los casos que se requiera, el estado de entrega del producto después del trabajo realizado, la fecha de cierre (esto porque en ocasiones se requieren varias visitas para el mismo trabajo) y firma de finalización donde el cliente expresa conformidad con el trabajo realizado.

La importancia de este formato radica que, en los casos de procesos de la entrega formal permite dejar una constancia de lo que se hace y evitar futuras reclamaciones. En los casos de servicio técnico postventa permite consignar el motivo del daño y dejar por escrito si está o no dentro de las condiciones de garantía, lo cual redundará en ingresos monetarios por servicios técnicos cobrables y contratados. (ANEXO 39. Formato de reporte de visita técnica)

- **Formato para entrenamiento:** su objetivo es dejar constancia de los temas explicados durante el entrenamiento en el uso del producto, quedan firmas de todos los asistentes. (ANEXO 40. Formato de entrenamiento)
- **Certificado de garantía:** Este documento cumple la función de informar al cliente las coberturas y exclusiones de la garantía del producto, el procedimiento a seguir en caso de requerir soporte técnico, la fecha de inicio y fin de la garantía del producto y la fecha de inicio y fin del soporte técnico. Adicionalmente deja constancia de entendimiento y de recibido por el funcionario OPC y el cliente. (ANEXO 41. Certificado de garantía)
- **Circular de servicio o soporte técnico y entrenamiento extendido:** Este documento se envía al cliente en el momento en que el tiempo de soporte técnico incluido en la garantía finaliza, informando al cliente este asunto, incluyendo los servicios prestados de forma gratuita hasta el momento y

ofertando los paquetes de soporte técnico a los cuales el cliente puede acceder o contratar con OPC para extender el soporte técnico por más tiempo.

Se ha establecido que el tiempo de garantía del producto (por fabricación) es de un (1) año, y de soporte técnico es de tres (3) meses. Los paquetes de soporte técnico extendido se cobran incluyendo el tiempo de desplazamiento de los técnicos (kilometraje).

Otro énfasis de los paquetes de soporte es la implantación de cultura, que consiste en un entrenamiento extendido de los funcionarios del cliente que hacen uso del producto o sistema de riego. (ANEXO 42. Circular de soporte técnico y entrenamiento extendido)

- **Formato para solicitud de compra:** Este documento facilita la coordinación y comunicación entre el área comercial Tecno y el área de compras, se utiliza cuando, al realizar una venta, se requiere la salida de inventario o la adquisición de algún equipo incluido en el pedido del cliente. Contiene los datos del cliente, las condiciones comerciales (de pago), la descripción del ítem a solicitar y sus respectivas cantidades y documentos adjuntos (cotización, orden de compra, etc.). Finaliza con el VBo. del director del área Tecno. (ANEXO 43. Formato para solicitud de compra)

Para mejorar el control y verificación de los gastos comerciales se elaboraron los siguientes formatos:

- **Formato de solicitud de anticipo:** Un problema que expresaba el equipo comercial era la inconformidad de tener que usar dinero de su bolsillo para gastos que corresponden a su actividad laboral, por ello, este formato permite al equipo comercial solicitar anticipos para su gestión semanal.

Contiene espacios para fecha, solicitante, motivo del anticipo. Adicionalmente se registran diferentes rubros como transporte, peajes, alimentación, hospedaje y varios (estos deben ser detallados) por día.

Por último se registra el monto total, se cruza con anticipos anteriores y la fecha para la que es requerido el anticipo.

Esta solicitud debe ser firmada por el funcionario que solicita y aprobada por el director del área y el gerente general. (ANEXO 44. Formato de solicitud de anticipo)

- **Formato de legalización de gastos comerciales:** En este documento se soportan los gastos comerciales, es decir, aquí el equipo comercial “rinde cuentas” del uso del dinero que solicitó en anticipo adjuntando los recibos y facturas correspondientes a cada gasto. Su estructura es similar al formato de solicitud de anticipos. (ANEXO 45. Formato de legalización de gastos comerciales)

Debido a las actividades que realizan las áreas comerciales, fueron necesarios otros formatos adicionales que tienen que ver con las alianzas comerciales y con la estrategia comercial de colocar productos en demostración en empresas de los clientes.

- **Carta de entendimiento de alianza comercial:** Este documento legaliza la alianza comercial entre OPC y otras empresas que comercialicen productos o servicios complementarios, se aclaran las condiciones de la alianza como porcentajes por referidos, los objetivos de la alianza, entre otros aspectos, a fin de hacer negociaciones transparentes y establecer relaciones de mutuo beneficio y de largo plazo. (ANEXO 46. Carta de entendimiento de alianza comercial)
- **Formato para productos en demostración comercial:** La demostración comercial es una estrategia de venta en la que OPC cede un producto a un cliente para que lo use por un tiempo determinado como demostración a fin de que esta demostración se convierta en una venta efectiva.

Contiene los aspectos generales de la negociación, términos y condiciones, responsabilidades de cada empresa, etc. Este debe ser firmado y aprobado por el cliente, el gerente general de OPC y el director de área, y debe ser solicitado y sustentado por el funcionario comercial.

Otro objetivo de la demostración es tener un tractor o máquina que acoja el producto y pueda ser utilizado para mostrarlo en funcionamiento a otros clientes potenciales. (ANEXO 47. Formato para productos en demostración comercial)

10. ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS

Para que los procedimientos sean aplicables, se hace necesario estipular y socializar las normas y lineamientos para el cumplimiento de las responsabilidades de cada funcionario.

Las políticas establecidas fueron elaboradas por el área de proyectos (Jefe de Proyectos y Asistente de Proyectos), quienes están contratados por prestación de servicios y el área de Recursos Humanos, basados en los procesos de las áreas comerciales y apoyados por los directores de todas las áreas de OPC y el Gerente General, teniendo en cuenta los conceptos de responsabilidad social y la planeación estratégica de la empresa.

Entre las políticas establecidas están:

- **Política para el uso de vehículos de la empresa:** Se aplica a todos los funcionarios del área a los que se les asigne un vehículo de OPC y su objetivo es establecer los lineamientos internos de uso y manejo de los vehículos de OPC asignados a trabajadores para el desempeño de su labor. (ANEXO 48. Política para el uso de vehículos de la empresa).

Control interno: el control interno de esta política es responsabilidad en primer lugar por el jefe o director de área, quien debe vigilar el cumplimiento de las normas contenidas en esta política y velar por el buen uso y mantenimiento del vehículo.

- **Política para productos en demostración:** En este se consignan los requerimientos para utilizar la estrategia de venta denominada “productos en demostración” y su objetivo es establecer una norma que garantice el control de la custodia de los productos dados en demostración. (ANEXO 49. Política para productos en demostración).

Control interno: el Director de área es el responsable de supervisar el proceso y dar aprobación de la negociación al Ingeniero Comercial para que este la presente al Gerente General quien como representante legal de OPC debe revisar, aprobar, re-negociar y firmar el acuerdo comercial con el cliente. En esta política también ejerce control interno el área de finanzas en la negociación de pólizas con las compañías aseguradoras y los temas que tienen que ver con compromisos de compras y pagos.

- **Política de gastos de gestión comercial y de viajes:** aquí se consignaron las normas para el control de los gastos de la gestión comercial y de gastos de viajes. Sus objetivos son los siguientes:

- ✓ Establecer las políticas con respecto a los gastos de viaje y otros gastos causados por los empleados en el desarrollo de los negocios de la compañía.
- ✓ Definir los gastos reembolsables e identificar aquellos que son de naturaleza no reembolsable.
- ✓ Especificar las condiciones bajo las cuales se pueden obtener anticipos y cuando deben ser pagados.
- ✓ Describir la forma de reportar los gastos y los formatos que deben ser utilizados para obtener los reembolsos.

(ANEXO 50. Política de gastos de gestión comercial y de viajes)

Control interno: el control de esta política se lleva a cabo en tres (3) filtros, el primero son los Directores de áreas quienes supervisan, revisan y aprueban gastos y desembolsos de dinero. El Gerente General da su visto bueno previa revisión y aprobación de los Directores de área, el documento es enviado al área de finanzas quienes comparan el documento con lo registrado en el sistema y en la gestión diaria y realizan los desembolsos de dinero o cruce de cuentas.

- **Política para auxilio de rodamiento:** Los funcionarios que usan sus vehículos particulares para su actividad laboral en OPC, pueden acceder a un auxilio de rodamiento, esta política contiene las normas y condiciones para acceder a éste. Su objetivo es establecer lineamientos internos en relación con tarifas y procedimiento para coleccionar, auditar, autorizar y reembolsar mensualmente el auxilio correspondiente a la rodadura de los vehículos de funcionarios de la empresa para realizar gestión laboral del área asignada, previa autorización de la Gerencia General. (ANEXO 51. Política para auxilio de rodamiento)

Control interno: al igual que en la anterior política hay tres filtros, donde el Director de área revisa y aprueba, el Gerente General da el visto bueno y finanzas verifica y hace el cruce de cuentas, en este caso compara con el reporte recibido de la estación de servicio donde se realiza el tanqueo de los vehículos.

- **Política para el uso de la dotación de personal:** Establece las prohibiciones y normas para el uso del uniforme debido a que el equipo comercial es la imagen OPC en las calles. Su objetivo es Conservar la imagen de la empresa y las de sus colaboradores proyectando cuidado personal y profesionalismo tanto a nuestros clientes internos como externos. (ANEXO 52. Política para el uso de dotación personal)

Control interno: El control de esta política corresponde a los jefes directos del empleado, quienes deben supervisar el uso correcto de la dotación que es un elemento fundamental de la imagen corporativa de OPC y al área de recursos humanos que debe realizar las capacitaciones y correctivos (ej: memorandos) necesarios en este tema.

- **Política para contratación con proveedores y/o contratistas:** Esta es muy importante para preservar la imagen de OPC al no contratar con empresas que estén por fuera de la ley, también para preservar las utilidades. Establece los lineamientos para la contratación con proveedores de productos y/o servicios en los aspectos Administrativos, Calidad, Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Gestión ambiental. (ANEXO 53. Política para contratación con proveedores y/o contratistas)

Control interno: en esta política participan activamente el Gerente General y el área de finanzas. El primero es quien revisa y aprueba las negociaciones con proveedores y contratistas basado en el informe presentado por el Director de área; el segundo controla y revisa los acuerdos contenidos en el contrato y las garantías como pólizas o seguros de la negociación.

- **Política para la gestión de cobranza:** Tiene como objetivo general Establecer los lineamientos y responsabilidades para el proceso de cobranza. Sus objetivos específicos son:
 - ✓ Establecer los pasos para cobranza a los clientes.
 - ✓ Delimitar plazos de pagos y seguimiento a cobranza.
 - ✓ Establecer un procedimiento efectivo para disminuir la cartera vencida.

(ANEXO 54. Política para la gestión de cobranza)

Control interno: el control de esta política corresponde principalmente al Director de área, quien debe vigilar y hacer seguimiento a la labor de cobranza que realiza el Asistente / Coordinador de área, también vigila la entrega de facturas que realizan los Ingenieros Comerciales a los clientes y los reportes que generan los mismos. El área de finanzas revisa semanalmente los reportes de cartera, verifica y actualiza la labor de cobranza realizada por cada área comercial. Por último el Gerente General realiza control mensual de la cartera a través de los informes de indicadores de las áreas.

11.RESULTADOS

11.1. NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LAS ÁREAS COMERCIALES.

Debido al crecimiento vertiginoso que han tenido las áreas comerciales de OPC y a la expansión del negocio a otros sectores como el de servicios y el industrial, se ha dado un incremento de los presupuestos de ventas que solo se puede cumplir con la contratación de más personal de ventas. En la siguiente tabla se muestra la evolución de las ventas y del presupuesto de ventas del área Tecno donde se evidencia su incremento y el ambicioso presupuesto a lograr para el 2015.

Tabla 16. Evolución de las ventas

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Acumulado
VENTAS	\$ 23.056.736	\$ 30.812.205	\$ 66.371.368	\$ 158.355.466	\$ 2.968.000.000	\$ 3.099.004.382	\$ 6.345.600.157
PRESUPUESTO VENTAS	\$ 250.000.000	\$ 500.000.000	\$ 600.000.000	\$ 800.000.000	\$ 3.200.000.000	\$ 6.400.000.000	\$ 11.750.000.000
% CUMPLIMIENTO	9%	6%	11%	20%	93%	48%	54%

Se puede ver que para el 2015 se proyectan ventas por \$6.400.000.000 que comparado con los años anteriores es bastante alto, hasta mediados del 2014 la labor comercial la realizaba únicamente el Director de área, ahora, para cumplir con ese alto presupuesto de ventas y para minimizar la sobrecarga de trabajo del Director de área se requiere personal técnico que ayude a cumplir con la meta en servicios (paquetes de servicio técnico), que es un negocio nuevo que tiene una meta de \$40.000.000 al mes, es decir \$480.000.000 anuales y las metas de productos de agricultura de precisión e industriales que requieren de más personal comercial que se encargue del ofrecimiento, estrategias de venta (eventos) y negociaciones del producto con los clientes y requiere de personal técnico para las instalaciones de los productos ya vendidos.

En conclusión, dadas las necesidades de la empresa y los nuevos procedimientos se identificó la necesidad de contratación de personal y creación de nuevos cargos.

Los nuevos cargos creados fueron:

- Asistente Tecno
- Coordinador Hydro

La motivación principal para la creación de estos cargos fue la necesidad de alguien que diera soporte y control a las áreas comerciales, igualmente que fuera intermediario entre las áreas comerciales y las demás áreas de la empresa y que

realizara seguimiento a los procesos de las áreas comerciales como el de cobranza y cotizaciones.

Las necesidades de personal se evidenciaron en:

- Ingenieros comerciales (Tecno e Hydro)
- Técnicos (Tecno)
- Ingenieros de campo (Hydro)

Estas contrataciones buscan fortalecer el equipo de ventas para expandir la empresa a otras regiones del país y dar orden a las áreas por medio de los procesos y procedimientos que distribuyen responsabilidades que anteriormente realizaba una sola persona.

También se requiere más personal de ventas para incursionar en nuevos sectores como el industrial y en nuevas unidades de negocio como los paquetes de servicio técnico.

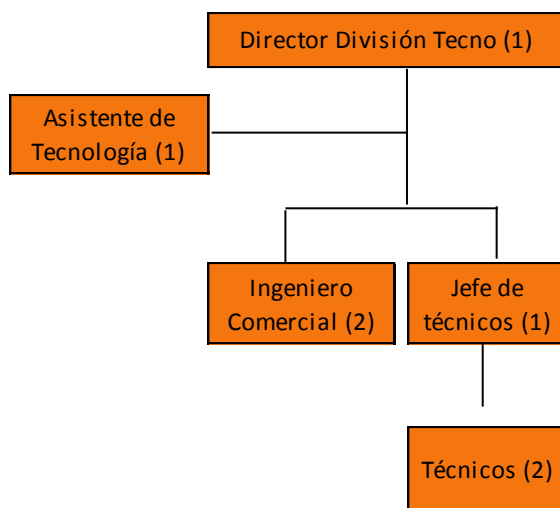
Otra motivación es la mejoría del servicio postventa al tener más técnicos que puedan responder a los requerimientos de los clientes, también se identificó una nueva oportunidad de negocio en los paquetes de soporte técnico y entrenamiento extendido que no podría ser cubierta por un solo técnico o ingeniero de campo.

Adicionalmente, los paquetes de soporte y entrenamiento extendido comprenden la implantación de cultura que requiere un equipo comercial y técnico sólido, capacitado y amplio.

Otra importante motivación es el desarrollo y/o importación de nuevos productos (tecnologías) que requerirán de una mayor y capacitada fuerza de ventas que aporte al posicionamiento de estos nuevos productos.

La figura 13 muestra la nueva estructura organizacional del área Tecno.

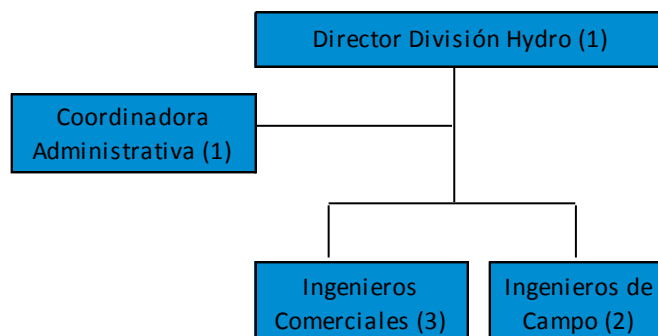
Figura 13. Nueva estructura organizacional del área Tecno



En Tecno se contrataron 2 ingenieros comerciales, uno para la región caribe y otro que se encargará de los llanos orientales, para el resto del país, especialmente el suroccidente estará el Director de área. El técnico adicional estará apoyando las instalaciones del sector industrial.

Igualmente, la figura 14 muestra la nueva estructura organizacional del área Hydro.

Figura 14. Nueva estructura organizacional del área Hydro

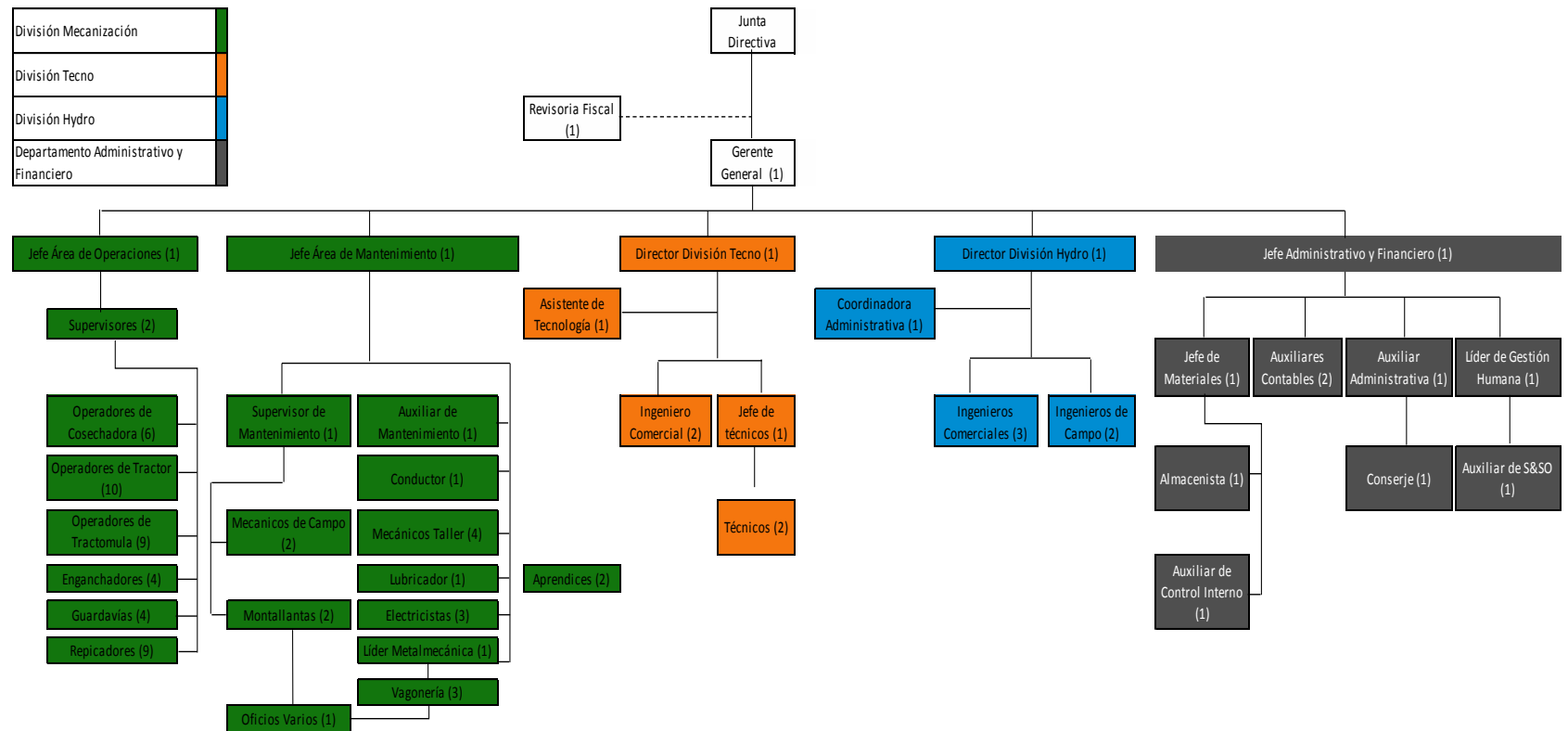


La figura 15 muestra la estructura organizacional general de OPC después de la creación de los nuevos cargos y de las nuevas contrataciones.

Para Hydro, de tres los ingenieros comerciales dos estarán a cargo de la zona caribe y centro y el otro estará encargado de los llanos orientales, el Director de

área será quien realice labor comercial en el suroccidente. Los ingenieros de campo estarán repartidos y designados según el requerimiento de instalaciones.

Figura 15. Nueva estructura organizacional general



11.2. USO DE FORMATOS

Los formatos han agilizado las labores diarias de los funcionarios del área Tecno, formatos como el de reporte de visita técnica ha simplificado el reporte de los servicios incluidos y no incluidos y su cobro.

Gracias al uso de este formato, se han aumentado los servicios cobrables por exención de la garantía, lo cual evidencia que los técnicos han asumido la responsabilidad de determinar sin “culpa” los daños que son causados por ejemplo, por mal uso del producto. También se puede evidenciar que los servicios técnicos contratados si pueden ser una unidad de negocio rentable.

La siguiente tabla muestra el resumen de facturación de servicios de enero a mayo de 2015:

Tabla 17. Resumen de facturación de servicios de enero a mayo de 2015

RESUMEN FACTURACIÓN DE SERVICIOS DE ENERO A MAYO DE 2015					
TIPO DE SERVICIO	CLASIFICACIÓN	CANTIDAD	%	MONTO TOTAL	OBSERVACIONES
NO COBRABLES		5	25%	\$ 37.020.199	Incluidos en la venta de equipos (Ej. Instalación) y fallas cubiertas por garantía.
COBRABLES	POR EXENCIÓN DE GARANTÍA	6	30%	\$ 1.742.715	
	CONTRATADOS	9	45%	\$ 13.203.570	
TOTAL		20	100%	\$ 51.966.484	

Se muestra la facturación generada por la nueva unidad de negocio por \$13.203.570 que se da por el compromiso de los técnicos con el objetivo de hacer rentable la actividad técnica en OPC.

También se demuestra el esfuerzo por identificar los daños que no están cubiertos por la garantía dando una facturación de \$1.742.715 que antes no se daba porque no había conciencia de la necesidad de establecer responsabilidades en los daños de los equipos ni se tenían claras las condiciones de garantía, esto último se solucionó con la elaboración del **certificado de garantía** que las aclara tanto para las áreas comerciales como para el cliente dando transparencia a la venta.

Otro asunto importante para resaltar es que se mejoró el control de las actividades diarias de los técnicos y del jefe de técnicos, esto es, verificar en qué invierten el tiempo laboral los funcionarios que laboran fuera de las instalaciones de OPC.

Un ejemplo de lo anterior se muestra en la siguiente tabla donde se registra el análisis de tiempos invertidos por el jefe de servicio técnico del área Tecno:

Tabla 18. Análisis de tiempos invertidos

DESCRIPCION	CARLOS GOMEZ			
	ENERO		FEBRERO	
Horas	216	100%	192	100%
Capacitacion	48	22%	0	0%
Gestion comercial	11	5%	25	13%
Reuniones	7	3%	6	3%
Trabajos campo	150	69%	161	84%
Instalaciones	28	13%	42	22%
Incluidas en precio venta	35	16%	24	13%
Pruebas	20	9%	5	3%
Garantias	3	1%	2	1%
facturadas	35	16%	46	24%
Soporte no facturado	17	8%	33	17%
No reportadas	12	6%	9	5%

Se evidencia una disminución de un mes a otro en las horas no reportadas y se da informe del tipo de actividad realizada como capacitaciones, gestión comercial y reuniones del área.

El reporte de las actividades realizadas diariamente también se ha facilitado gracias al formato digital de Gestión Diaria que además contiene el detalle de las visitas a clientes y el kilometraje, esto último es muy importante debido a que permite el control de los auxilios de rodamiento.

Otros formatos que han facilitado el control de gastos comerciales han sido los de solicitud de anticipo y legalización de gastos, a los cuales se les anexan los recibos o facturas soportes, lo que da transparencia al manejo de dinero, además de disminuir la sensación en los funcionarios de que están utilizando dinero de sus bolsillos para su actividad laboral. Ahora cada funcionario solicita el dinero que presupuesta gastarse en la semana.

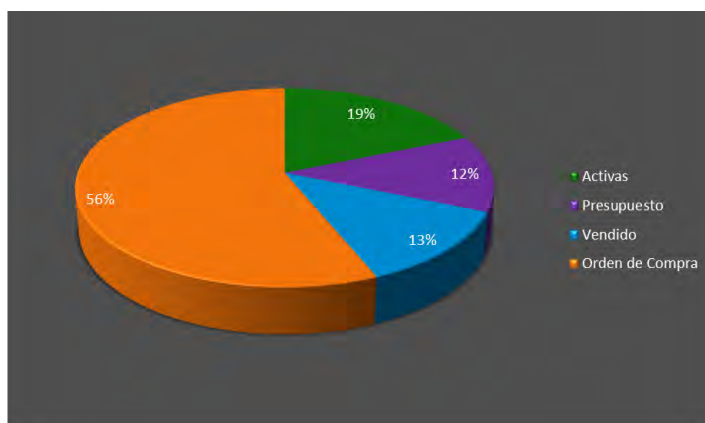
Las áreas comerciales están más organizadas y llevan controles de todas sus operaciones por medio de los formatos.

11.3. EFECTIVIDAD DE LAS COTIZACIONES ENVIADAS

La efectividad de las cotizaciones es otro asunto que preocupa a OPC, debido a la falta de responsabilidades en cuanto al seguimiento de las mismas y a la presentación clara y completa.

A continuación se muestra el comparativo entre el histórico del mes de diciembre de 2014 y el del mes de enero de 2015.

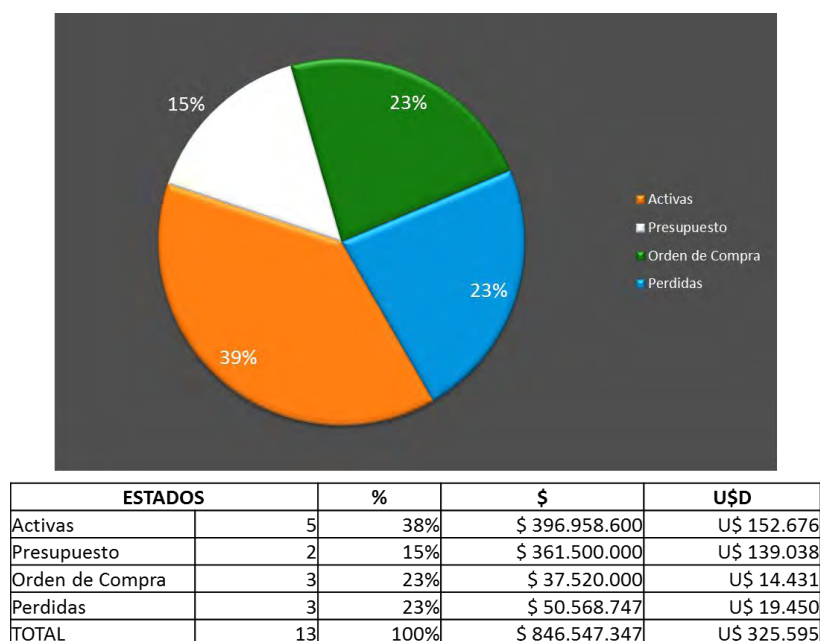
Figura 16. Histórico de cotizaciones de diciembre de 2014



ESTADOS		%	\$	U\$D
Activas	3	19%	\$ 7.723.000	U\$ 4.065
Presupuesto	2	13%	\$ 256.220.700	U\$ 134.853
Vendido	2	13%	\$ 8.354.300	U\$ 4.397
Perdidas	9	56%	\$ 1.202.741.800	U\$ 633.022
TOTAL	16	100%	\$ 1.475.039.800	U\$ 776.337

Se observa que la efectividad de las cotizaciones es del 13% y las cotizaciones perdidas del 56 %

Figura 17. Cotizaciones de enero de 2015.



Aquí se observa que la efectividad de las cotizaciones aumentó al 23% y las cotizaciones perdidas disminuyeron a un 23%

Este es un buen indicador del avance logrado gracias a hacer seguimiento a las cotizaciones para saber las percepciones de los clientes y negociar condiciones que permitan el cierre de la venta. La mayoría de las retroalimentaciones indicaron que la causa de las cotizaciones perdidas fue, entre otras causas, por precios frente a la competencia. Esto es importante porque el seguimiento además permitió hacer retroalimentación de casos en busca del mejoramiento continuo.

11.4. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Al realizar el diagnóstico, se identificaron las fallas que más aquejan a los clientes de OPC, fallas que se espera mejorar con más personal, con los procedimientos para agilizar labores como la de entrega de pedidos y con los ajustes en cuanto a las labores de seguimiento establecidas en los procedimientos y con la apertura de una nueva unidad de negocio en los servicios técnicos y de entrenamiento extendido.

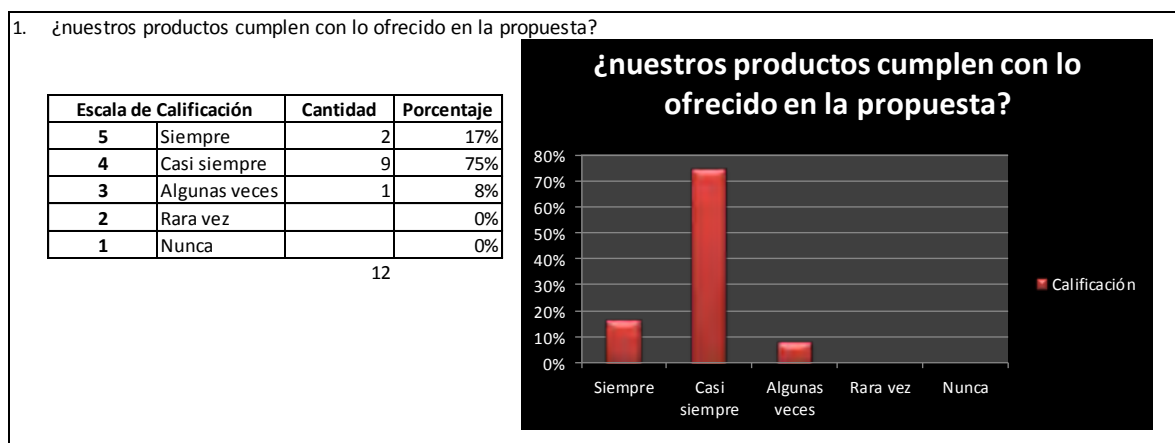
Los problemas que se identificaron en el diagnóstico fueron:

- Falta de acompañamiento para implantación de cultura en el uso de los productos o sistemas de riego instalados.
- Lenta atención a requerimientos de soporte técnico por falta de personal.
- Tardanza en las entregas debidas a procesos de importación y gestiones internas.
- Desconocimiento de las condiciones de garantía.

La solución a estos problemas se encontró en el personal (contrataciones y compromiso), en los formatos que agilizan los procesos internos, la elaboración de documentos como los certificados de garantía y en los procedimientos y políticas que establecen normas y responsabilidades.

Al finalizar el proceso de pasantía se eligieron clientes al azar para evaluar el servicio al cliente a través de una encuesta (ANEXO 55. Encuesta de satisfacción del cliente), los resultados de esta encuesta se muestran a continuación (se presentan los que tienen injerencia en los procedimientos, políticas, formatos y perfiles de cargo):

Figura 18. Cumplimiento de la oferta comercial.

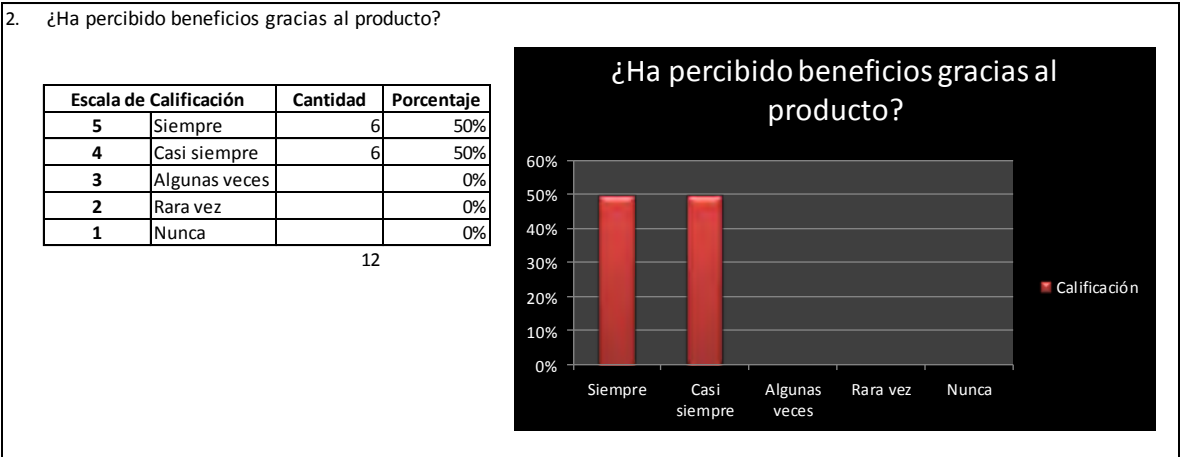


Se evidencia satisfacción en el cumplimiento de las expectativas en cuanto al producto, solo uno de los clientes expresó que considera que no ha sacado el mayor provecho de los productos basado en el potencial del mismo y que esto puede deberse a falta de entrenamiento. Por lo cual se recomienda la promoción de los paquetes de entrenamiento extendido.

También se hace necesario hacer visible la labor de entrenamiento y acompañamiento que se realiza incluida en la venta, pues se puede captar que los clientes no perciben este trabajo que sí se hace. Una opción para esto es, el envío

de un informe o carta donde se indique el resumen de los procesos realizados en detalle (instalación, configuración y puesta a punto, capacitación y entrenamiento) durante la venta, adjuntando las copias de los formatos y documentos utilizados como soporte.

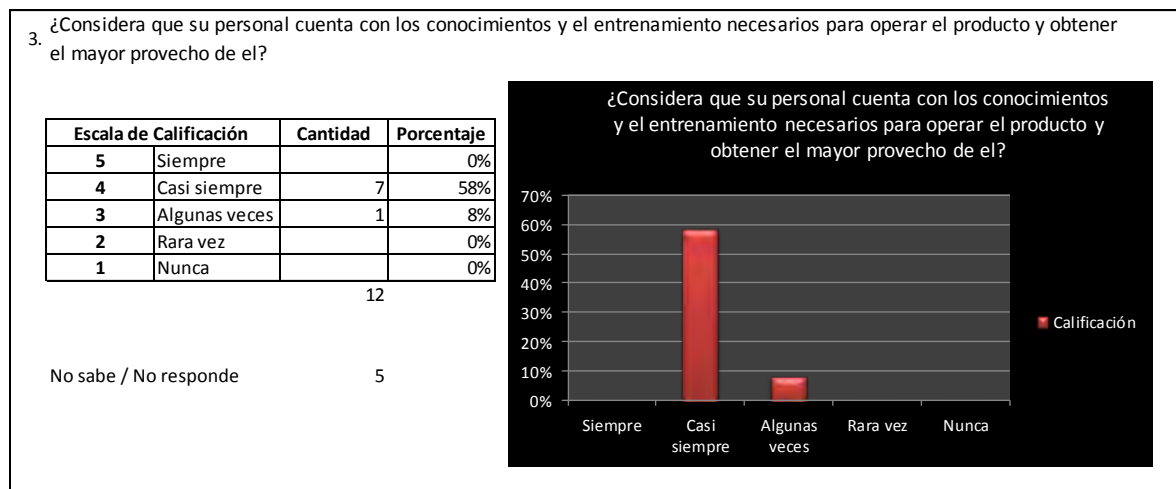
Figura 19. Percepción de beneficios con los productos.



TODOS los clientes perciben cambios al usar los productos de OPC, generalmente en tiempos y ahorro de insumos. Expresan conformidad y que el producto cumple con la función que se requería.

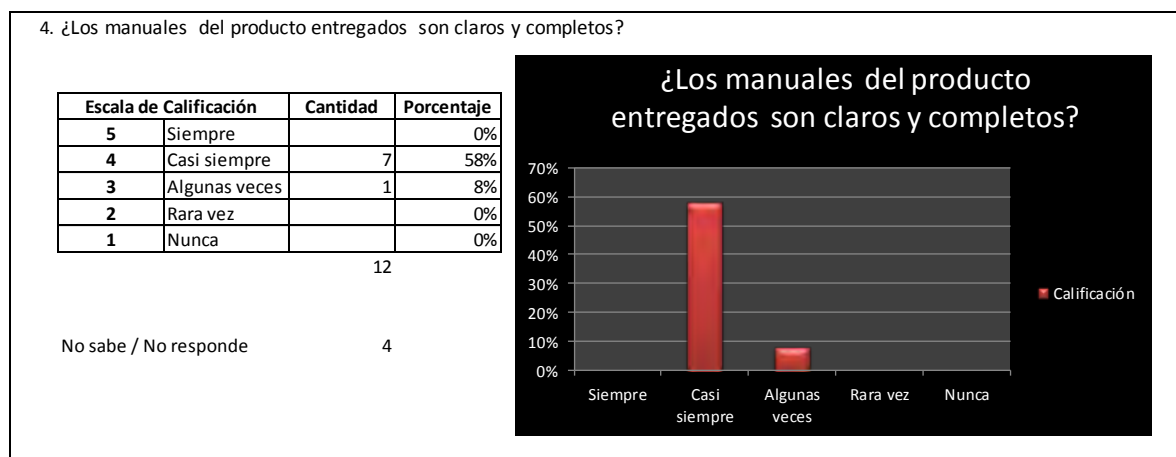
Aunque este fue un buen resultado, por las conversaciones telefónicas indican que es importante hacer seguimiento a los indicadores de gestión del producto, es decir, ¿Cuánto tiempo tomaba antes y cuánto ahora?, por ejemplo. Esto a fin de tener más herramientas comerciales y hacer visibles las bondades de los productos.

Figura 20. Conocimientos del personal para la operación del producto.



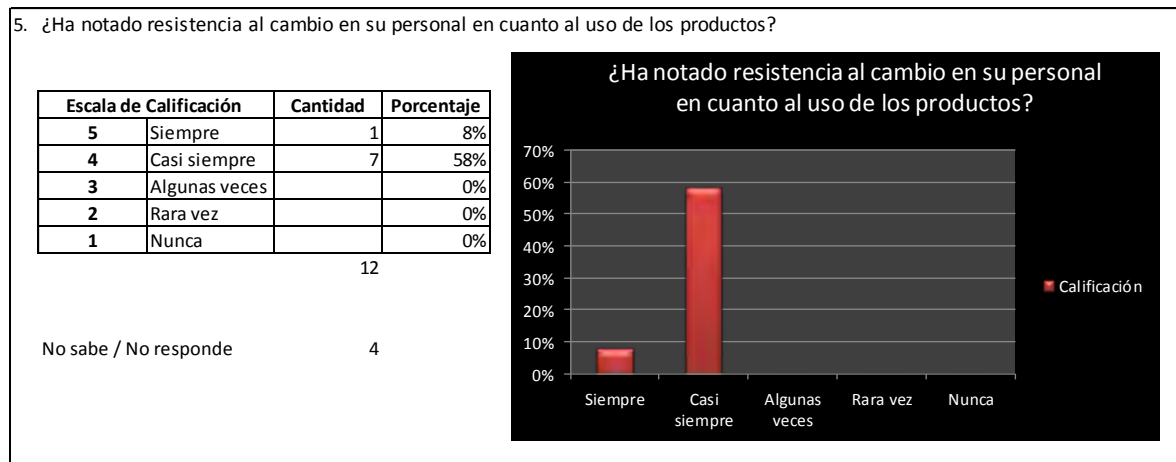
Se muestra que la mayoría de los clientes da una calificación de 4 y ninguno da la calificación perfecta (5), expresan que aunque los productos son fáciles de usar y el entrenamiento es bueno, falta ajustar un poco y brindar mayor acompañamiento, lo que podrá mejorar con los planes de entrenamiento extendido.

Figura 21. Claridad de los manuales de operación



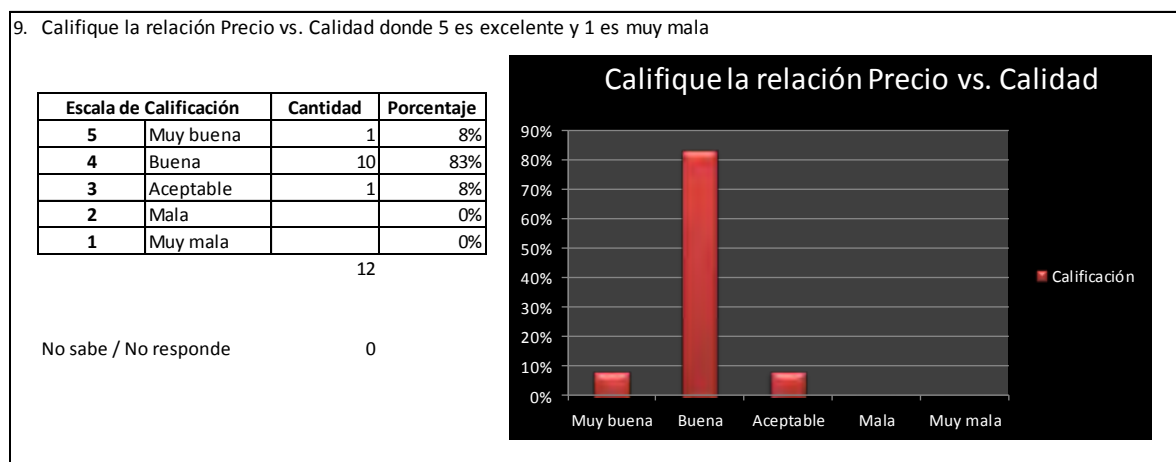
La calificación más popular es 4, es una buena calificación, sin embargo un cliente expresa que no es suficiente el manual, falta más acompañamiento y que deberían entregar varias copias de los manuales a los interesados.

Figura 22. Resistencia al cambio del personal – Implantación de cultura



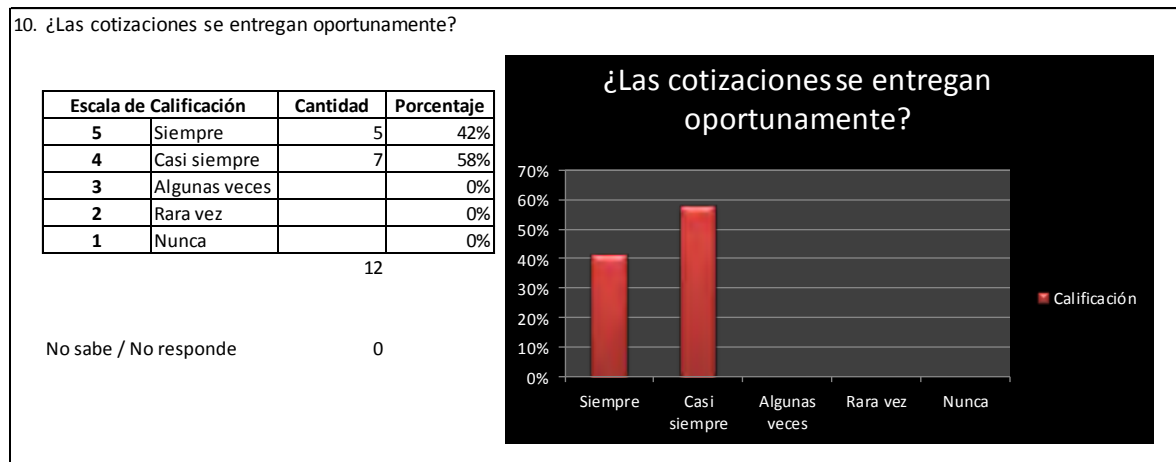
Esta pregunta evidencia que hay una gran inquietud entre los clientes de OPC en cuanto a la implantación de cultura en el uso de AP, por lo que se hace una necesidad un mayor acompañamiento y mejor entrenamiento, especialmente a los usuarios y técnicos de mantenimiento.

Figura 23. Relación precio vs calidad.



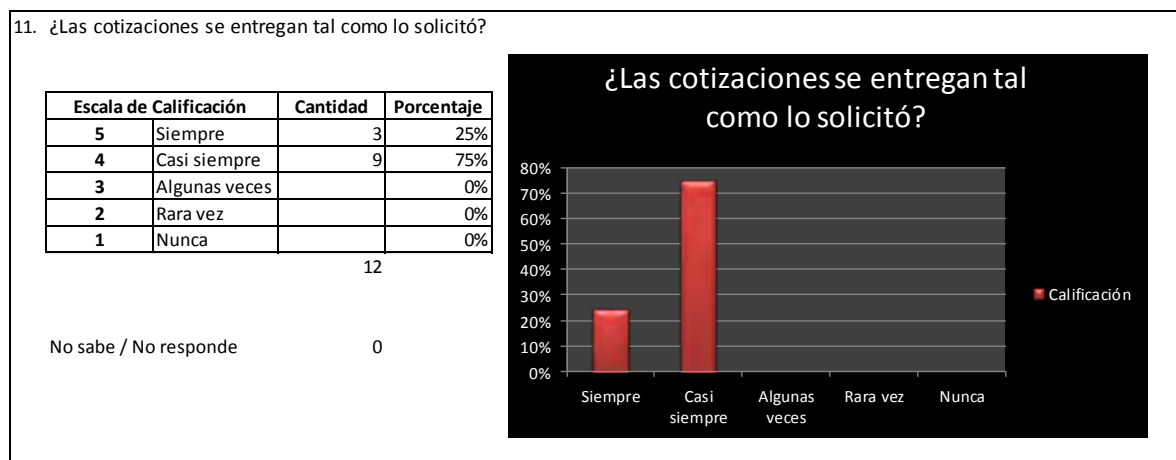
Aunque en la mayoría de los productos los precios son competitivos, en otros como las rufas no lo son. Se aconseja revisar las condiciones del mercado y de la competencia.

Figura 24. Entrega de cotizaciones.



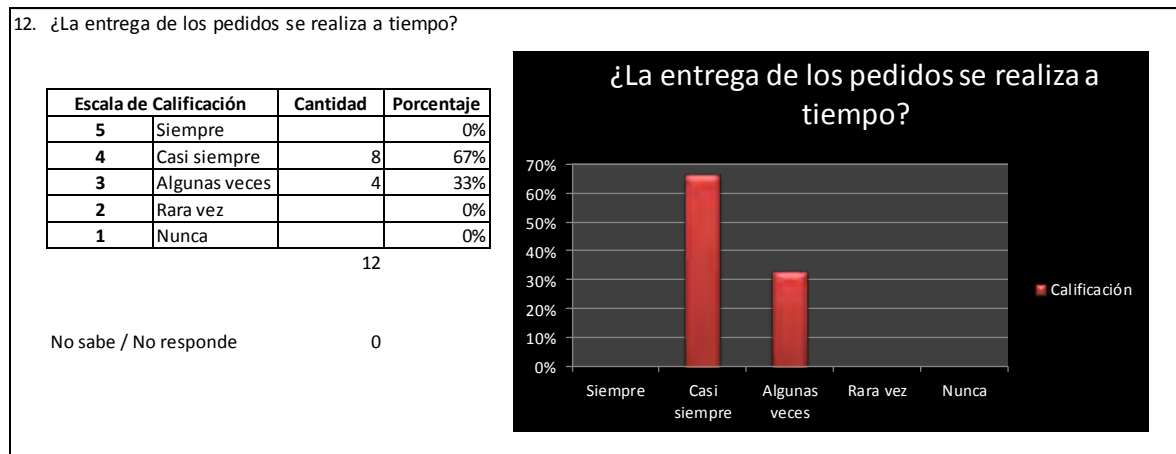
Este punto es favorable para OPC y las cotizaciones serán más efectivas con un ajuste de precios respecto a la competencia.

Figura 25. Contenido de las cotizaciones.



Este punto es favorable para OPC y las cotizaciones serán más efectivas con un ajuste de precios respecto a la competencia.

Figura 26. Entrega de pedidos

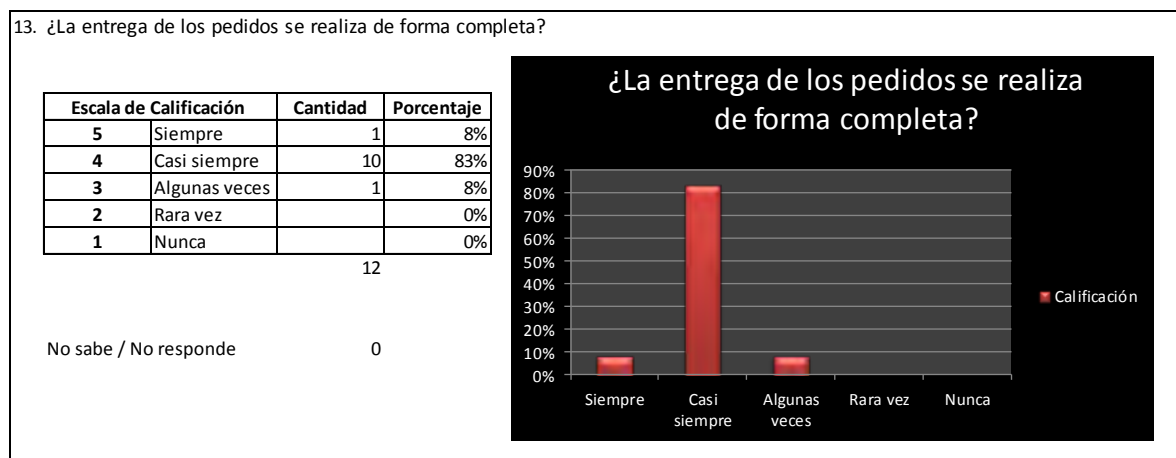


Aquí se encontró un punto sensible, se evidenció que ha habido retrasos en las entregas y las causas más comunes fueron:

- Manejo de anticipos
- Procesos de importación
- Mala coordinación y comunicación con aliados extranjeros
- Demoras en la gestión documental

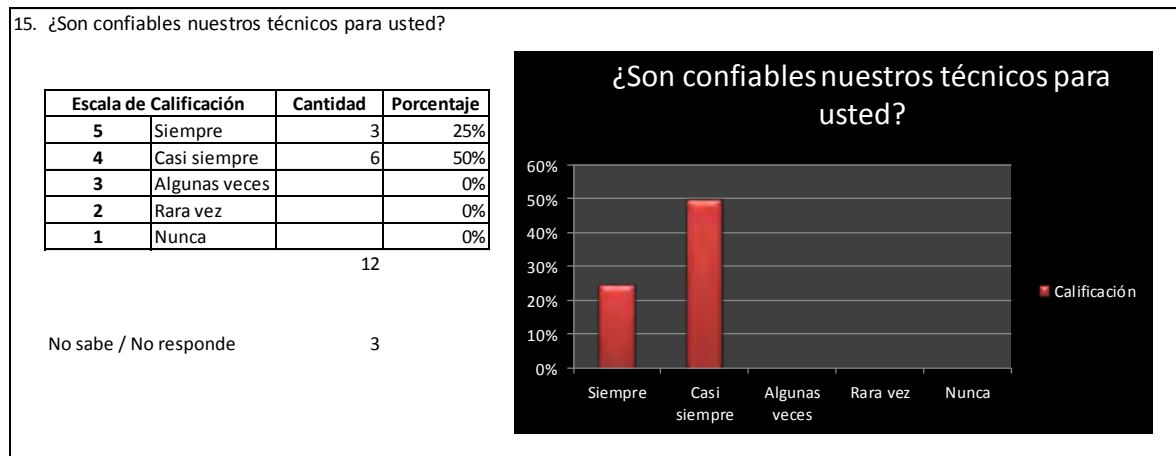
Por lo cual algunos clientes recomiendan la tenencia de productos en inventario para responder rápidamente a las ventas.

Figura 27. Contenido de los pedidos



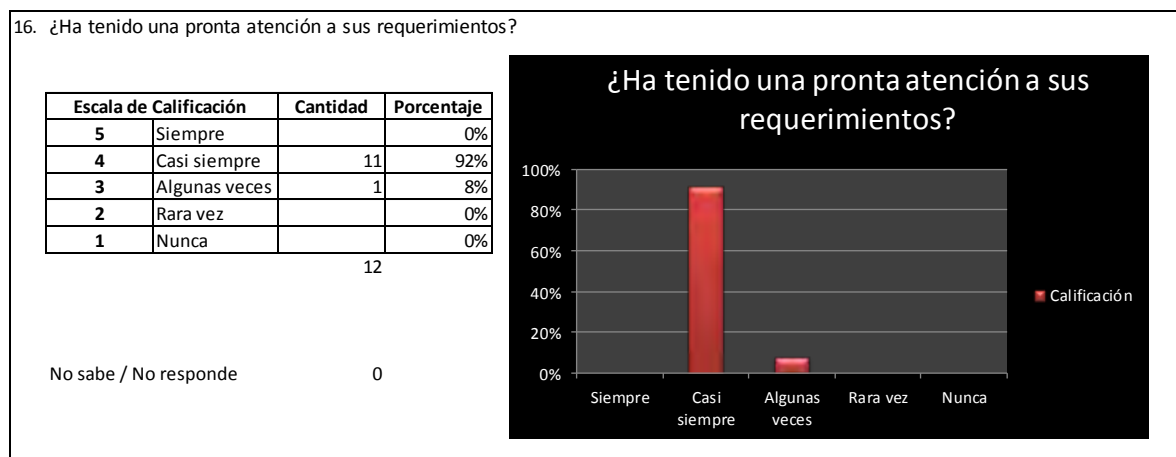
Generalmente se realiza de forma completa pero adjudican a las causas de la pregunta anterior los pedidos que no llegan completos.

Figura 28. Confiabilidad de los técnicos – Servicio al Cliente



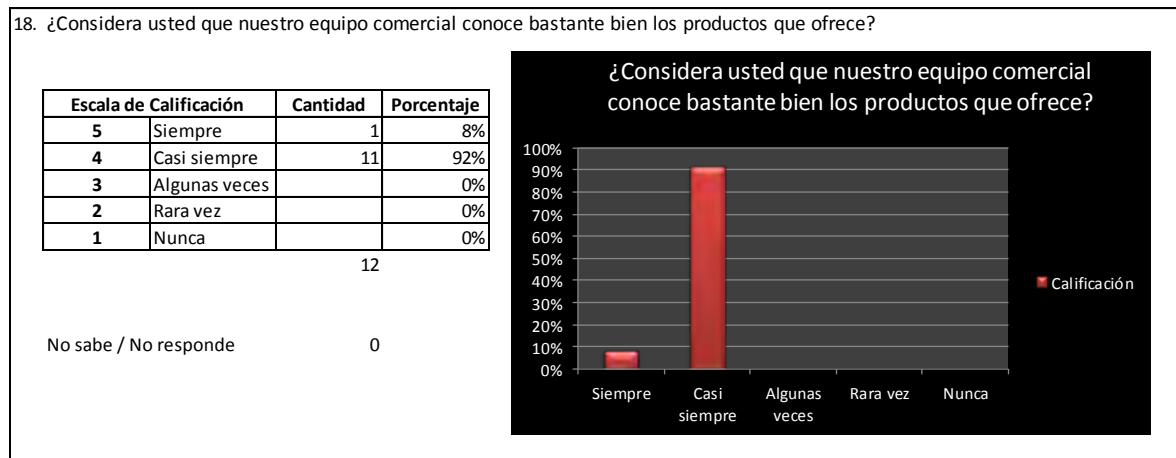
Hay una buena percepción general de los técnicos, se pueden resaltar algunos aspectos mencionados como buen porte del uniforme, puntualidad, conocimiento, limpieza al trabajar, etc.

Figura 29. Atención a requerimientos – Servicio al Cliente



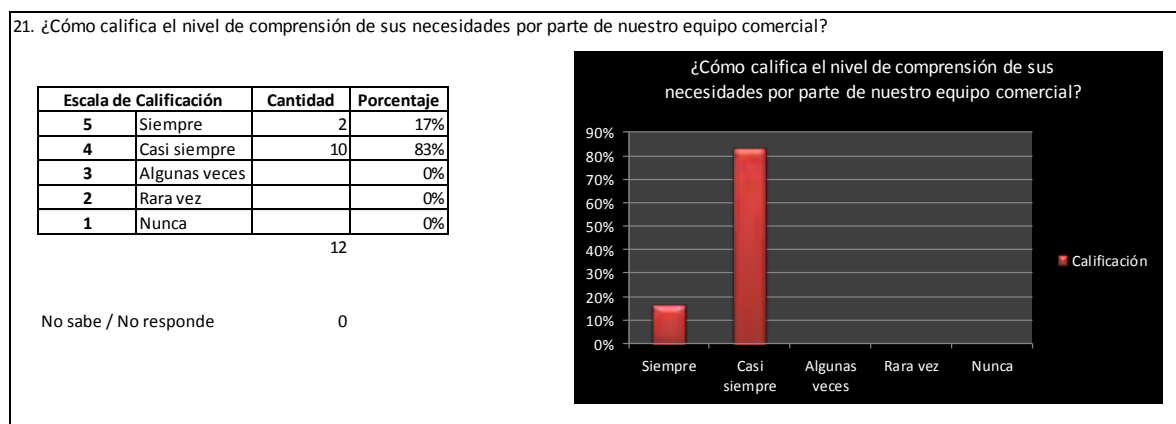
Este fue otro punto sensible y aunque generalmente se hace bien, el comentario general es que hace falta más personal técnico. Una apreciación que llama la atención es la de que se le da prioridad a los requerimientos de las empresas que tienen mayor volumen de productos de OPC.

Figura 30. Capacitación del equipo comercial.



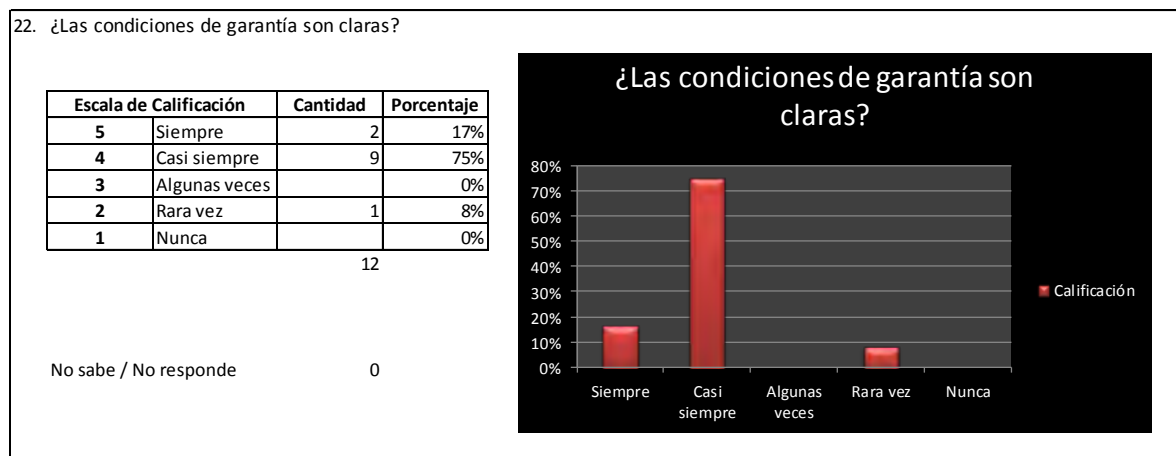
La precepción del equipo comercial es buena, expresan confiabilidad y conocimiento en el producto, se recomienda ajustar algunos temas como el manejo de objeciones y en las negociaciones competitivas respecto a la competencia.

Figura 31. Comprensión de necesidades del cliente – Servicio al cliente



La comprensión de las necesidades es muy importante en la creación de relaciones de largo plazo y el equipo comercial fue bien calificado, como personas con buena escucha y que saben identificar y asesorar el cliente para suplir sus necesidades reales de AP.

Figura 32. Claridad de las condiciones de garantía.



Las condiciones de garantía, para la mayoría de los clientes son claras, la sugerencia general es que estas condiciones deben de ser de conocimiento público para todos los que intervienen en el proceso de compra.

11.4.1. Interpretación de resultados de la encuesta.

Se pueden resaltar varios puntos:

- La percepción general de los beneficios de los productos es buena y coincide con lo ofrecido por el equipo comercial en las cotizaciones.
- La implantación de cultura en cuanto al uso del producto (entrenamiento) es una preocupación para la mayoría de los clientes, dado que de esto depende en gran medida el aprovechamiento de los productos instalados. Aquí se evidencia lo oportuno de los paquetes de entrenamiento extendido planteados por OPC.
- Un punto a revisar es la relación precio vs calidad, el comentario general fue que, respecto a la competencia, algunos productos como las rufas y traíllas no son competitivos, para esto se plantearon las políticas y lineamientos necesarios para las negociaciones con proveedores y representados en busca de mayores utilidades para la empresa y competitividad en el mercado.
- La efectividad de las cotizaciones también radica, además de en el seguimiento, en la estructura de la presentación de la propuesta para que sea clara y completa. Aquí se evidenció un avance en cuanto a oportunidad, claridad y contenido de las cotizaciones enviadas, pues la mayoría de los encuestados

manifestó que las cotizaciones llegan a tiempo, con los productos que solicitó y fáciles de entender.

- Gracias a la coordinación lograda con los procedimientos y a los formatos que agilizan las labores de organización de pedidos, la percepción acerca del tiempo de entrega y estado de los pedidos es buena, el 73% de los encuestados dijo estar satisfecho con este punto.
- La percepción de confiabilidad y amabilidad del personal y del servicio al cliente y atención a requerimientos es buena, la mayoría de los encuestados expresa que el incremento del personal técnico ha aportado a que la atención sea más rápida y profesional. Además de expresar mayor confianza en OPC gracias a los formatos que sirven como soporte y registro de los trabajos realizados, dicen: “sabemos qué nos están cobrando cuando nos envían las facturas”.
- Las condiciones de garantía sigue siendo un conflicto por desconocimiento, en cuanto a esto expresan que el documento debería llegar a todos los involucrados. En cuanto a esto se han tomado medidas como la elaboración del certificado de garantía, falta determinar a quiénes enviarles copias. Aunque se han visto mejorías, hay que hacer ajustes.

12. DOCUMENTOS ADICIONALES

Dada la necesidad de crear compromiso y sentido de pertenencia por la empresa y de dar lineamientos de las relaciones con los clientes, proveedores, las demás áreas de OPC y entre los funcionarios de las mismas áreas comerciales, se adicionaron los siguientes documentos adicionales:

- **Manual de bienvenida:** Este es un documento que se entrega a los funcionarios que ingresan a OPC con el fin de integrarlos al equipo de trabajo, de que conozcan generalidades de la empresa, y los beneficios de pertenecer a OPC. Fundamenta su relación con los manuales de procedimientos, políticas y funciones de cargos en la importancia de concientizar a los nuevos funcionarios de que son parte importante de la empresa y un eslabón en la cadena de procesos que allí se llevan a cabo. (ANEXO 56. Manual de bienvenida)
- **Manual de servicio al cliente:** Este documento contiene directrices para el manejo de relaciones con los clientes, es un manual de “cómo cerrar ventas y brindar un buen servicio al cliente”, lo cual se convierte en un buen complemento para el entrenamiento del equipo comercial. (ANEXO 57. Manual de servicio al cliente)
- **Código de ética:** Este documento se redactó con el objetivo de concientizar a los funcionarios de que “cada acción cuenta”, es vital para el manejo de las comunicaciones y la coordinación entre todas las áreas de OPC y las normas éticas a seguir para procedimientos como contratación con proveedores, representados y contratistas, lo cual es muy importante para el desarrollo de los procedimientos de las áreas comerciales. (ANEXO 58. Código de ética)

13.CONCLUSIONES

La aplicación de un manual de políticas, procesos y procedimientos para las áreas comerciales de OPC establece las bases para la ejecución de las labores diarias y permitirá cumplir los objetivos establecidos, ya que con el manual se definen las funciones y responsabilidades para los diferentes cargos esto redundará en la disminución de errores y el aumento de controles internos, permitiendo que todas las áreas trabajen coordinadas y de forma transparente para que la generación de información y realización de actividades sea confiable y oportuna.

La implementación del manual de procesos y procedimientos implica la implantación de una nueva cultura organizacional en la que todos los funcionarios deben cumplir con sus funciones y responder por las mismas.

Con el manual de procesos y procedimientos, se tendrá un mayor control sobre los gastos comerciales y de viajes a fin de aumentar la rentabilidad y productividad de las áreas comerciales.

El manual de procesos y procedimientos creará un ambiente de trabajo confiable y consciente, esto elimina sentimientos de frustración en el personal dado que todos conocen sus cuáles son sus funciones y el alcance de sus cargos y no harán labores que no les corresponde. Adicionalmente ese sentimiento de frustración se elimina al darle a cada persona la importancia que tiene y que no tengan que usar dinero propio para actividades laborales, esto último generaba inconformidad sobre todo en el equipo comercial.

El manual de procesos y procedimientos, las políticas y formatos se deben desarrollar de tal forma que sea entendible para todos los funcionarios de las áreas comerciales.

Es vital identificar los procesos que nos llevan a la generación de la información para que se facilite su diligenciamiento y entendimiento y que cada funcionario se responsabilice de la entrega de la información completa, veraz y eficiente a las áreas comerciales, asimismo de la información que entra o sale del área comercial hacia otras áreas de OPC.

El diseño del manual, formatos, perfiles de cargo y políticas responde a una necesidad de OPC por lograr sus objetivos con bases sólidas y sin desorden, generando compromiso y sentido de pertenencia en los funcionarios.

Los beneficios de la aplicación de los procesos y procedimientos, políticas, formatos y perfiles de cargo serán diversos:

- Operaciones confiables
- Información veraz
- Entregas a tiempo y completas
- Control de inventarios
- Control de gastos
- Aumento de la rentabilidad
- Aumento de la productividad
- Claridad en las responsabilidades de cada funcionario
- Relaciones más beneficiosas con proveedores, representados y contratistas.
- Competitividad en el mercado
- Mejorar el servicio al cliente interno y externo

14.RECOMENDACIONES

- La empresa debe ser constante en la implantación de la nueva cultura organizacional y mantenerla en el tiempo, entrenando a los funcionarios nuevos con los procesos y procedimientos ya establecidos.
- Realizar encuestas de satisfacción del cliente de forma periódica para verificar avances, retroalimentar retrocesos y estar en mejoramiento continuo para ser más competitivos frente a la competencia.
- Al hacer actualizaciones se deben socializar y entregar en medio físico los manuales, políticas, formatos y perfiles de cargo a las personas responsables de los mismos.
- Todo cambio en la estructura organizacional obligará a la revisión y actualización de los manuales, políticas, formatos y perfiles de cargo contenidos en este documento.
- Se recomienda analizar a fondo los gastos y costos de venta en los que incurren las áreas comerciales
- Se recomienda dar atención prioritaria a las negociaciones con proveedores y representados, esto en la definición de márgenes de utilidad para OPC, situación que en ocasiones no deja que sean competitivos frente a la competencia en cuanto a precios.

BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, Jenny Patricia. 2012. *Manual de procesos y procedimientos para el área contable de Distribuidora Negociemos*. Pasantía institucional. Universidad Autónoma de Occidente, Cali. 134 p.
- BALTAZAR, Carol. Neguentropía [en línea]. Lima, 2008. Disponible en Internet: <https://carolbr.wordpress.com/2008/05/25/neguentropia/>
- BANGUERO, Harold. *Prospectiva y Planeamiento Estratégico: Un enfoque aplicado*. Santiago de Cali, 2001. 169 p.
- CAIRÓ, Oswaldo. *Fundamentos de Programación: Piensa en C*. Editorial Pearson. Primera Edición. México, 2006.
- CAMACHO, Vivian. *Estandarización del manual de funciones y procedimientos del área contable de la empresa FORSA S.A. Trabajo de grado Contador Público, modalidad pasantía institucional*. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2012. 144 p.
- CASTRO, Armando. *Estandarización técnica en la industria*. San José: Universidad de Costa Rica, 1993. 191 p.
- CASTRO, Yesid. *Estandarización de procesos en el departamento de atención al cliente y peticiones, quejas y recursos (P, Q, R) en EMCALI - E.I.C.E. Trabajo de grado Ingeniero Industrial, modalidad pasantía institucional*. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería, 2006. 91 p.
- COOPERS & LYBRAND. *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid: Editorial Díaz de Santos, 1997. 420 p.
- DAVID, Stephen. (Prod. Ejecut.) *The Men Who Built America* [Documental, Miniserie de televisión]. New York, San Francisco and Washington D.C: History Channel. 16, Octubre, 2012.
- *Diccionario de la lengua española* [en línea]. Madrid: Real Academia Española, 2001. (22.aed.). [consultado 08 de Noviembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://lema.rae.es/drae/>

- ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo, Control Interno y Fraudes Con Base en los Ciclos Transaccionales: Analisis de Informe Coso I y II. Segunda edición. Bogotá: ECOE Editores, 2006. 450 p.
- Evaluación de la calidad de atención al cliente [en línea]. Santiago de Cali. Monografías.com. 2006. [consultado 19 de Enero de 2015]. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com>
- FERNANDEZ RIOS, Manuel y SÁNCHEZ, José C. Eficacia Organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación. Madrid: Editorial Díaz de Santos, 1997. 315 p.
- GUTIERREZ GONZÁLEZ, Pedro. Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Ciudad de México: Panorama Editorial, 1996. 43 p.
- HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Tercera edición. Bogotá: Editorial Mc Graw Hil, 1997. 309 p.
- HAX y MAJLUF. Dirección estratégica. EN: BUENO, Eduardo; MORCILLO, Patricio y SALMADOR, María. Dirección Estratégica. Madrid: Ediciones Pirámide, 2006. 54p.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9001. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2005. Norma NTC-ISO 9000-2000.
- IRIGOÍN, María. Competencia Laboral: Manual de conceptos y métodos. Texas: Oficina Internacional del Trabajo - Cintefor, 2002. 248 p.
- MEJÍA, Carlos. La eficiencia operacional [en línea]. Medellín: Planning S.A, 2002. Disponible en Internet: <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Abril2002>
- MEJÍA GARCÍA, Braulio. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas. Quinta edición. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006. 226 p.
- OSPINA SARRIA, Carlos Julio. Estandarización y estandarización de procesos en el área de mercadeo para una cooperativa de consumo. Trabajo de grado Ingeniero Industrial. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ingeniería, 1995. 377 p.

- RAMIÓ, Charles y BALLART, Xavier. Teoría de la Organización: La evolución histórica del pensamiento organizativo. Los principales paradigmas teóricos. Ministerio para las Administraciones Públicas. Primera Edición. 1993.
- RAMÍREZ, Adriana y VICTORIA, Alejandra. Plan de mejoramiento de la administración de la fuerza de ventas y cartera de la empresa representaciones Lastra Ltda. Trabajo de grado Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales, modalidad pasantía Institucional. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2006. 81 p.
- SPENCER, K. H. Manual Básico de Auditoría Interna. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 2007. 510 p.
- STONER, James, FREEMAN, Eduard y GILBERT, Daniel. Administración. Ciudad de México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A., 1996. 688 p.
- VARGAS, María. Blog Estado de equilibrio y homeóstasis dinámica [en línea]. Santiago de Chile, 2012. [consultado 08 de Noviembre de 2014]. Disponible en Internet: <http://mariavargasquintanilla.blogspot.com/2012/04/>
- ZIMMERMAN, Arthur. Gestión de Cambio Organizacional: Caminos y Herramientas. Segunda edición. Quito: editorial Abya-Yala, 2000. 229 p.

ANEXOS

ANEXO 1. Cálculo de tiempos estándar

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Seguimiento a ventas diarias							Observaciones						
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática		Tiempos Observados (Segundos)											Total	Tiempo Promedio (seg)	Valoración del ritmo de trabajo	Tiempo Promedio Normal	Frecuenci a por Ciclo	Tiempo Promedici (min)	
SI	NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11							
	X	776,7	924,6	836,3	867,5	914,0													
														4319,1	863,82	100%	863,82	1	71,985
														Total Tiempo Normal (min)				71,985	
														Suplementos 12%				8,6382	
														Tiempo Estándar (min)				80.6232	

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Reunión de ventas							Observaciones						
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	848,0	824,0											1672,0	836,00	100%	836,00	1	27,87
																Total Tiempo Normal (min)			27,87
																Suplementos 12%			3,34
																Tiempo Estándar (min)			31.21

Tipo de Cargo	Administrativo		Actividad		Recepción y envío de correos									Observaciones					
Cargo	Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira														
Automática	Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio	
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	204,0	167,4	206,0															
														577,4	192,47	100%	192,47	1	9,62
														Total Tiempo Normal (min)				9,62	
														Suplementos 12%				1,15	
														Tiempo Estándar (min)				10,78	

Tipo de Cargo	Administrativo			Actividad		Actualiza tablero de tareas								Observaciones					
Cargo	Director Área Tecno			Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática	Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio	
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	427,0	536,2	509,1	607,3	408,0	415,7												
													2903,3	483,88	100%	483,88	1	48,39	
															Total Tiempo Normal (min)		48,39		
															Suplementos 12%		5,81		
															Tiempo Estándar (min)		54,19		

Tipo de Cargo	Administrativo		Actividad		Revisión de agenda diaria								Observaciones					
Cargo	Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática	Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12						
	X	79,7	56,8	66,1									202,6	67,53	100%	67,53	1	3,38
															Total Tiempo Normal (min)		3,38	
															Suplementos 12%		0,41	
															Tiempo Estándar (min)		3,78	

Tipo de Cargo	Administrativo		Actividad		iones con representados y aliados										Observaciones					
Cargo	Director Área Tecno		Colaborador		Mauricio Rovira Ferreira															
Automática	Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio		
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12								
	X	901,8	886,7																	
														1788,5	894,25	100%	894,25	1	29,81	
														Total Tiempo Normal (min)				29,81		
														Suplementos 12%				3,58		
														Tiempo Estándar (min)				33,39		

Tipo de Cargo		Administrativo				Actividad		Reunión con Jefe de Proyectos					Observaciones						
Cargo		Director Área Tecno				Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira											
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	1716	1022	1132	1068														
													4936,8	1234,20	100%	1234,20	1	82,28	
															Total Tiempo Normal (min)			82,28	
															Suplementos 12%			9,87	
															Tiempo Estándar (min)			92,15	

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Revisión de cartera							Observaciones						
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	155	124																
													279,3	139,65	100%	139,65	1	4,66	
															Total Tiempo Normal (min)			4,66	
															Suplementos 12%			0,56	
															Tiempo Estándar (min)			5.21	

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Realizar labor de cobranza							Observaciones					
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira												
Automática		Tiempos Observados (Segundos)											Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12						
	X	2280																
													2280,2	2280,20	100%	2280,20	1	38,00
</																		

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		ón y revisión de informe de co								Observaciones					
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	1920	1892																
														3811,8	1905,90	100%	1905,90	1	63,53
														Total Tiempo Normal (min)				63,53	
														Suplementos 12%				7,62	
														Tiempo Estándar (min)				71.15	

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Reunión con área financiera				Observaciones													
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira																	
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio				
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12											
	X	303	307	274																			
																		883,9	294,63	100%	294,63	1	14,73
																		Total Tiempo Normal (min)					14,73
																		Suplementos 12%					1,77
																		Tiempo Estándar (min)					16,50

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Revisión de informes y presupuesto de v							Observaciones						
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	776	755	763	752	765													
													3811,4	762,28	100%	762,28	1	63,52	
															Total Tiempo Normal (min)			63,52	
															Suplementos 12%			7,62	
															Tiempo Estándar (min)			71.15	

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Supervisar los proyectos						Observaciones							
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	43,6	66,5	54,3															
													164,4	54,80	100%	54,80	1	2,74	
																Total Tiempo Normal (min)			2,74
																Suplementos 12%			0,33
																Tiempo Estándar (min)			3,07

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Tratar inconvenientes comerciales y/o técnicos								Observaciones					
Cargo		Director Área Tecnológica		Colaborador		Mauricio Rovira Ferreira													
Automática		Tiempos Observados (Segundos)												Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12							
	X	82,6	72,0	81,9	76,3	82,1	80,1						475,0	79,17	100%	79,17	1	7,92	
															Total Tiempo Normal (min)			7,92	
															Suplementos 12%			0,95	
															Tiempo Estándar (min)			8,87	

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Reunión con equipo técnico						Observaciones						
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira												
Automática		Tiempos Observados (Segundos)											Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12						
	X	606	614	629	599	618	633						3700,3	616,72	100%	616,72	1	61,67
															Total Tiempo Normal (min)			61,67
															Suplementos 12%			7,40
															Tiempo Estándar (min)			69,07

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Visitas a clientes						Observaciones						
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira												
Automática		Tiempos Observados (Segundos)											Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12						
	X	1478	2044	1234	1678	1813	2036	1264					11547,0	1649,57	100%	1649,57	1	192,45
															Total Tiempo Normal (min)			192,45
															Suplementos 12%			23,09
															Tiempo Estándar (min)			215,54

Tipo de Cargo		Administrativo		Actividad		Recibir y realizar llamadas							Observaciones					
Cargo		Director Área Tecno		Colaborado		Mauricio Rovira Ferreira												
Automática		Tiempos Observados (Segundos)											Total	Tiempo Promedio	Valoración del ritmo	Tiempo Promedio	Frecuencia por Ciclo	Tiempo Promedio
SI	NO	1	2	3	4	5	6	8	9	10	11	12						
	X	104	100	86	102	78	71						541,5	90,25	100%	90,25	1	9,03
															Total Tiempo Normal (min)			9,03
															Suplementos 12%			1,08
															Tiempo Estándar (min)			10,11

ANEXO 2. Perfil de cargo Director Comercial

ANEXO C1	PERFIL DE CARGOS ÁREA COMERCIAL	
Datos de identificación del puesto de trabajo		
Empresa	Operadores del Campo S.A	
Dirección	Calle 70 N # 3CN - 275	Teléfono 4897840
Denominación del puesto	Director de Área Comercial	
Área	Tecno e Hydro	
Nivel	Administrativo	
Nivel educativo	Profesional en ingeniería agrícola, agrónomo, industrial, eléctrico o mecánico.	
Reporta a	Gerente General	Personas a cargo Si
Jornada laboral	7:30 am - 5:30 pm lunes a viernes	
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO		
Garantizar el cumplimiento de las metas de ventas, margen y días de cartera, así como ampliar la participación del mercado generando nuevos negocios		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar actividades comerciales propias y de su equipo para cumplir con los objetivos de ventas 2. Definir estrategias de mercadeo y comerciales: líneas de producto, precios, plazas, publicidad, distribución, servicio post-venta 3. Definir y elaborar presupuesto incluyendo actividades de mercadeo y monitorear su ejecución 4. Definir y concretar actividades y material de mercadeo para posicionar la marca y líneas ofrecidas 5. Planear y participar en eventos y actividades promocionales de los productos 6. Detectar oportunidades de negocio en mercados potenciales 7. Monitorear cumplimiento de los protocolos comerciales (demostración, visitas, cierres, cobro, etc) para garantizar la optimización de recursos 8. Gestionar con los representados mejoras en condiciones, productos y servicio 9. Participar en el proceso de selección de su personal 10. Supervisar desempeño del equipo asegurándose de la optimización de recursos y del cumplimiento de objetivos 11. Desarrollar el personal a cargo para elevar su nivel de desempeño. 12. Supervisar el cumplimiento de políticas y procedimientos de la compañía, evitando prácticas irregulares por parte de su personal y tomar medidas disciplinarias que se requieran 13. Monitorear procesos de importación y compras para asegurar el cumplimiento de fechas de entrega a clientes 14. Investigar y desarrollar permanentemente productos afines a la línea para complementar portafolio 15. Proponer niveles de inventario de repuestos y velar su cumplimiento 16. Coordinar y monitorear la gestión de cobranza de la empresa e intervenir de inmediato cuando los clientes no cumplan con lo pactado 17. Garantizar que los medios de mercadeo y promoción (página web, brochures, eventos, volantes, etc) reflejen la imagen y valores de la Compañía 18. Diseñar mezcla de productos y clientes para garantizar cumplimiento de objetivo de ventas y margen 19. Abrir nuevos clientes y asegurar el crecimiento de ventas a los actuales 20. Categorizar clientes para optimizar la labor de venta 21. Revisar periódicamente precios y los márgenes de productos y servicios para tomar medidas oportunamente . 22. Controlar que los servicios no incluidos en las garantías sean facturados y cobrados 23. Estudiar la competencia y retroalimentar a la Compañía para asegurar crecimiento de nuestra participación 24. Generar y cultivar excelentes relaciones con los clientes, creando mecanismos de retención 25. Garantizar la satisfacción del cliente a través de la calidad y cumplimiento en lo ofrecido 26. Buscar innovación en productos y servicios, aplicación de los mismos, esquemas de negociación. Mantenerse actualizado de la evolución del negocio en el mundo. 27. Asegurar el cumplimiento de los protocolos de demostración para evitar sobrecostos y tiempos perdidos 28. Preparar presentaciones comerciales eficaces y los reportes requeridos por la Dirección 29. Revisar estado de inventarios y proponer medidas para mantenerlo saludable 30. Garantizar el cumplimiento de las metas de ventas, margen y días de cartera, así como ampliar la participación del mercado generando nuevos negocios 		
MÉTODOS DE TRABAJO		
¿Cómo realiza el trabajo? Es decir cómo presenta la información y qué controles se realizan en su proceso.		
¿Cómo presenta la información?		
Digital y escrita		
¿Qué procedimientos de control debe realizar?	Quién	Director Comercial
	Cuando	Reunión comercial y técnica (Semanal), Reunión de indicadores (Mensual)
	Cómo	Revisión de reportes, formatos diligenciados
	Qué se controla	Gestión comercial, presupuesto de ventas y gastos comerciales.

RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD	
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?	
Maquinaria	No aplica
Equipos	No aplica
Productos	No aplica
Materiales e insumos	No aplica
HABILIDADES Y COMPETENCIAS	
¿Qué competencias, habilidades y experiencias son necesarias para desempeñar el cargo?	
Competencias corporativas	Planeación y organización, visión y orientación estratégica, orientación al logro.
Competencias para el cargo	Liderazgo, orientación al servicio con base técnica, comunicación asertiva, impacto e influencia.
Habilidades del cargo	Buenas relaciones interpersonales y de negociación, conocimientos técnicos y comerciales, solución de problemas.
Experiencia	Mínimo dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en el sector agroindustrial.
Requerimientos extra	Licencia de conducción de automóvil, manejo de paquete office, conocimientos en electrónica, posicionamiento GPS, transmisión de datos.
RESULTADOS ESPERADOS	
Que cumpla con el presupuesto de ventas.	
Que detecte nuevas oportunidades de negocio.	
Que haga seguimiento efectivo a los gastos comerciales y al cumplimiento de políticas y procedimientos.	

ANEXO 3. Perfil de cargo Ingeniero Comercial

ANEXO C2		PERFIL DE CARGOS ÁREA COMERCIAL	
Datos de identificación del puesto de trabajo			
Empresa	Operadores del Campo S.A		
Dirección	Calle 70 N # 30N - 275	Teléfono	4897840
Denominación del puesto	Ingeniero Comercial		
Área	Tecno - Hydro		
Nivel	Comercial		
Nivel educativo	Profesional en ingeniería agrícola, agrónomo, industrial, eléctrico o mecánico.		
Reporta a	Director de Área	Personas a cargo	No
Jornada laboral	7:30 am - 5:30 pm lunes a viernes		
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Realizar las ventas técnica de los productos representados por la Cia. y asegurar el servicio post-venta requerido, generando un crecimiento en la rentabilidad del negocio y en la participación del mercado.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
1. Realizar y registrar visitas comerciales a clientes asignados 2. Realizar demostraciones de los productos 3. Realizar acompañamiento post-venta a cliente:, consolidación de información, solución inquietudes 4. Formalizar protocolo de prueba de equipos en demostración 5. Monitorear cumplimiento del protocolo de cierre de venta y registro de info.(facturación, entrega, entrenamiento, manuales técnico y de operación, instructivo, ficha de garantía). 6. Atender inquietudes, reclamaciones y asistencia técnica a clientes y coordinarlo con el técnico para su solución 7. Cotizar equipos/repuestos y servicios requeridos por clientes 8. Gestión con fabricante para requerimientos de clientes 9. Monitorear importaciones y solicitudes de compra 10. Monitorear emisión de documentos: O/C y de servicios, pagos 11. Proponer niveles de inventario de repuestos y velar su cumplimiento 12. Coordinar y monitorear la gestión de cobranza de la empresa 13. Investigar y desarrollar permanentemente productos afines a la línea para complementar portafolio 14. Asistir a las reuniones periódicas 15. Preparar los reportes requeridos por la Dirección 16. Elaborar el presupuesto anual y mensual y hacer el respectivo seguimiento 17. Garantizar la satisfacción del cliente en la pre, venta y post-venta 18. Participar en la elaboración y actualización del material promocional y página web 19. Garantizar la actualización permanente de la página 20. Elaborar órdenes de trabajo de los servicios requeridos por los clientes 21. Definir servicios asumidos y cobrados y asegurar facturación de estos últimos, con su justificación 22. Reportar su gestión diaria y gastos comerciales 23. Coordinar con su colega la agenda del técnico y supervisar su cumplimiento			
MÉTODOS DE TRABAJO			
¿Cómo presenta la información?	Digital y escrita		
¿Qué procedimientos de control debe realizar?	Quién	Ingeniero Comercial	
	Cuando	Reunión comercial y técnica (Semanal)	
	Cómo	Revisión de reportes, formatos diligenciados, gestión diaria.	
	Qué se controla	Gestión comercial, presupuesto de ventas de servicios y gastos de gestión diaria.	
RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD			
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?			
Maquinaria	No aplica		
Equipos	No aplica		
Productos	No aplica		
Materiales e insumos	No aplica		

HABILIDADES Y COMPETENCIAS	
¿Qué competencias, habilidades y experiencias son necesarias para desempeñar el cargo?	
Competencias corporativas	Planeación y organización, visión y orientación estratégica, orientación al logro.
Competencias para el cargo	Liderazgo, orientación al servicio con base técnica, comunicación asertiva, impacto e influencia.
Habilidades del cargo	Buenas relaciones interpersonales y de negociación, conocimientos técnicos y comerciales, solución de problemas.
Experiencia	Mínimo dos (2) años en cargos similares, preferiblemente en el sector agroindustrial.
Requerimientos extra	Licencia de conducción de automóvil, manejo de paquete office, conocimientos en electrónica, posicionamiento GPS, transmisión de datos.
RESULTADOS ESPERADOS	
Que cumpla con el presupuesto de ventas de servicios y repuestos.	
Que detecte nuevas oportunidades de negocio.	
Que haga seguimiento efectivo a los gastos comerciales y al cumplimiento de políticas y procedimientos.	
Que sea una imagen positiva de OPC.	

ANEXO 4. Perfil de cargo Jefe de Servicio Técnico

ANEXO C3		PERFIL DE CARGOS ÁREA COMERCIAL	
Datos de identificación del puesto de trabajo			
Empresa	Operadores del Campo S.A		
Dirección	Calle 70 N # 3CN - 275	Teléfono	4897840
Denominación del puesto	Jefe de Servicio Técnico		
Área	Tecno		
Nivel	Administrativo - Operativo		
Nivel educativo	Profesional en ingeniería agrícola, agrónomo, industrial, eléctrico o mecánico.		
Reporta a	Director de Área	Personas a cargo	Si
Jornada laboral	7:30 am - 5:30 pm lunes a viernes		
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Garantizar el cumplimiento de las metas de ventas, margen y días de cartera, así como ampliar la participación del mercado generando nuevos negocios, vigilar las operaciones técnicas.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Planificar las agendas técnicas. Definir estrategias de mercadeo y comerciales de servicios técnicos. Definir y elaborar presupuesto de servicio técnico, incluyendo actividades de mercadeo y monitorear su ejecución Detectar oportunidades de negocio en mercados potenciales Monitorear cumplimiento de los protocolos técnicos (manuales, políticas e instructivos) Participar en el proceso de selección de su personal Supervisar desempeño del equipo asegurándose de la optimización de recursos y del cumplimiento de objetivos Desarrollar el personal a cargo para elevar su nivel de desempeño. Supervisar el cumplimiento de políticas y procedimientos de la compañía, evitando prácticas irregulares por parte de su personal y tomar medidas Investigar y desarrollar permanentemente servicios afines a la línea para complementar portafolio Supervisar y controlar los gastos del equipo de técnicos Revisar periódicamente precios y los márgenes de productos y servicios para tomar medidas oportunamente . Controlar que los servicios no incluidos en las garantías sean facturados y cobrados Estudiar la competencia y retroalimentar a la Compañía para asegurar crecimiento de nuestra participación Generar y cultivar excelentes relaciones con los clientes, creando mecanismos de retención Garantizar la satisfacción del cliente a través de la calidad y cumplimiento en lo ofrecido Autorizar y justificar los servicios no cobrados. Vigilar la imagen y amabilidad proyectada por los técnicos ante los clientes.			
MÉTODOS DE TRABAJO			
¿Cómo realiza el trabajo? Es decir cómo presenta la información y qué controles se realizan en su proceso.			
¿Cómo presenta la información?		Digital y escrita	
¿Qué procedimientos de control debe realizar?	Quién	Jefe de servicio técnico	
	Cuando	Reunión comercial y técnica (Semanal), Reunión de indicadores (Mensual)	
	Cómo	Revisión de reportes, formatos diligenciados, gestión diaria.	
	Qué se controla	Gestión comercial, presupuesto de ventas de servicios y gastos de gestión diaria	
RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD			
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?			
Maquinaria	No aplica		
Equipos	No aplica		
Productos	No aplica		
Materiales e insumos	No aplica		

ANEXO 5. Perfil de cargo Técnico de Soporte

ANEXO C4		PERFIL DE CARGOS ÁREA COMERCIAL	
Datos de identificación del puesto de trabajo			
Empresa	Operadores del Campo S.A		
Dirección	Calle 70 N # 3CN - 275	Teléfono	4897840
Denominación del puesto	Técnico de Soporte		
Área	Tecnó		
Nivel	Operativo		
Nivel educativo	Tecnólogo o profesional junior en ingeniería agrícola, agrónomo, eléctrico o mecánico.		
Reporta a	Jefe de servicio técnico	Personas a cargo	No
Jornada laboral	7:30 am - 5:30 pm Lunes a viernes		
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Realizar la instalación y configuración de equipos con su respectivo protocolo y brindar asistencia técnica requerida por los clientes.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
1. Realizar la instalación de los equipos con su respectivo cierre de entrega, diligenciando los documentos asociados 2. Entrenar personal requerido por el cliente para el correcto uso de los equipos vendidos: usuarios y mecánicos 3. Informar a la compañía la retroalimentación recibida del cliente respecto a los productos y servicio 4. Realizar demostraciones de los productos 5. Prestar los servicios técnicos requeridos por los clientes justificando aquellos que son por garantía y diligenciando los documentos relacionados 6. Tramitar la requisición de repuestos necesarios para ejecutar los servicios técnicos 7. Cerrar las Ordenes de trabajo y entregar al ejecutivo de cuenta para su facturación 8. Detectar e informar ventas potenciales de servicios, repuestos y equipos. 9. Retroalimentar necesidades de inventario 10. Detectar oportunidades de mejoras técnicas para informar al fabricante 11. Determinar según su criterio, los servicios incluidos y exentos de garantías.			
MÉTODOS DE TRABAJO			
¿Cómo realiza el trabajo? Es decir cómo presenta la información y qué controles se realizan en su proceso.			
¿Cómo presenta la información? Digital y escrita			
¿Qué procedimientos de control debe realizar?	Quién	Técnico de Soporte	
	Cuando	Reunión comercial y técnica (Semanal)	
	Cómo	Revisión de reportes, formatos diligenciados, gestión diaria, ordenes de servicio.	
	Qué se controla	Gestión comercial, presupuesto de ventas de servicios, ordenes de servicio y gastos de gestión diaria	
RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD			
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?			
Maquinaria	Moto		
Equipos	No aplica		
Productos	No aplica		
Materiales e insumos	Herramientas pequeñas		
HABILIDADES Y COMPETENCIAS			
¿Qué competencias, habilidades y experiencias son necesarias para desempeñar el cargo?			
Competencias corporativas	Planeación y organización, orientación al logro, proactividad.		
Competencias para el cargo	Capacidad de análisis, orientación al servicio con base técnica, recursividad		
Habilidades del cargo	Buenas relaciones interpersonales, conocimientos técnicos, solución de problemas.		
Experiencia	Mínimo seis (6) meses en cargos similares, preferiblemente en el sector agroindustrial.		
Requerimientos extra	Licencia de conducción de moto, manejo de paquete office, conocimientos en electrónica, posicionamiento GPS, transmisión de datos.		
RESULTADOS ESPERADOS			
Que detecte nuevas oportunidades de negocio.			
Que haga seguimiento efectivo a los gastos comerciales y al cumplimiento de políticas y procedimientos.			
Que cumpla con los protocolos técnicos.			
Que sea una imagen positiva de OPC.			


ANEXO 6. Perfil de cargo Ingeniero de Campo


ANEXO 65		PERFIL DE CARGOS ÁREA COMERCIAL	
Datos de identificación del puesto de trabajo			
Empresa	Operadores del Campo S.A		
Dirección	Calle 70 N # 3CN - 275	Teléfono	4897840
Denominación del puesto	Ingeniero de Campo		
Área	Hydro		
Nivel	Comercial		
Nivel educativo	Profesional junior en ingeniería agrícola, agrónomo, eléctrico o mecánico.		
Reporta a	Director de Área	Personas a cargo	No
Jornada laboral	7:30 am - 5:30 pm lunes a viernes		
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Realizar la instalación de sistemas de riegos con su respectivo protocolo y brindar asistencia técnica requerida por los clientes.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
1. Realizar la instalación de los sistemas de riego con su respectivo cierre de entrega, diligenciando los documentos asociados 2. Entrenar personal requerido por el cliente para el correcto uso de los equipos vendidos: usuarios y mecánicos 3. Supervisar y controlar el desarrollo de la obra 4. Supervisar a los contratistas 5. Controlar y actualizar el inventario de suministros de la obra. 6. Informar al área los avances y novedades de la obra 7. Diligenciar las bitácoras diarias de las obras 8. Prestar los servicios técnicos requeridos por los clientes justificando aquellos que son por garantía y diligenciando los documentos relacionados 9. Tramitar la requisición de repuestos necesarios para ejecutar los servicios técnicos 10. Cerrar las Ordenes de trabajo y entregar la documentación soporte al Ingeniero Comercial para facturación 11. Detectar e informar ventas potenciales de proyectos, servicios, repuestos y equipos. 12. Retroalimentar necesidades de inventario 13. Detectar oportunidades de mejoras técnicas para informar al fabricante 14. Determinar según su criterio, los servicios incluidos y exentos de garantías.			
MÉTODOS DE TRABAJO			
¿Cómo realiza el trabajo? Es decir cómo presenta la información y qué controles se realizan en su proceso.			
¿Cómo presenta la información?			
Digital y escrita			
¿Qué procedimientos de control debe realizar?			
Quién		Ingeniero de Campo	
Cuándo		Reunión comercial y técnica (Semanal)	
Cómo		Revisión de reportes, formatos diligenciados, gestión diaria, ordenes de servicio.	
Qué se controla		Gestión comercial, presupuesto de ventas de servicios, ordenes de servicio y gastos de gestión diaria	
RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD			
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?			
Maquinaria	Moto		
Equipos	No aplica		
Productos	No aplica		
Materiales e insumos	Herramientas pequeñas		
HABILIDADES Y COMPETENCIAS			
¿Qué competencias, habilidades y experiencias son necesarias para desempeñar el cargo?			
Competencias corporativas	Planeación y organización, orientación al logro, proactividad.		
Competencias para el cargo	Capacidad de análisis, orientación al servicio con base técnica, recursividad		
Habilidades del cargo	Buenas relaciones interpersonales, conocimientos técnicos, solución de problemas.		
Experiencia	Mínimo seis (6) meses en cargos similares, preferiblemente en el sector agroindustrial.		
Requerimientos extra	Licencia de conducción de moto, manejo de paquete office, conocimientos en electrónica, posicionamiento GPS, transmisión de datos.		
RESULTADOS ESPERADOS			
Que detecte nuevas oportunidades de negocio.			
Que haga seguimiento efectivo a los gastos comerciales y al cumplimiento de políticas y procedimientos.			
Que cumpla con los protocolos técnicos.			
Que sea una imagen positiva de OPC.			

ANEXO 7. Perfil de cargo Asistente de área Tecno / Coordinador de área Hydro

ANEXO C6		PERFIL DE CARGOS ÁREA COMERCIAL	
Datos de identificación del puesto de trabajo			
Empresa	Operadores del Campo S.A		
Dirección	Calle 70 N # 3CN - 275	Teléfono	4897840
Denominación del puesto	Asistente de área /Coordinador de Área		
Área	Tecno /Hydro		
Nivel	Asministrativo		
Nivel educativo	Técnico		
Reporta a	Director de Área	Personas a cargo	No
Jornada laboral	7:30 am - 5:30 pm lunes a viernes		
RESUMEN DEL PUESTO DE TRABAJO			
Registro de la información de gestión comercial, apoyo a la gestión comercial y operativa			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Actualizar BDD de clientes y listados de cotizaciones, instalaciones, ordenes de compra/servicios			
Elabora cotizaciones estandar y realizar seguimiento			
Organizar información técnica/comercial digital y documental			
Coordinar logística de viajes			
Realizar las llamadas requeridas por la agenda comercial			
Hacer seguimiento a la entrega de las OC recibidas			
Ser el intermediario de comunicaciones del área comercial con las demás áreas de OPC			
Brindar soporte administrativo a los Ingenieros Comerciales			
MÉTODOS DE TRABAJO			
¿Cómo presenta la información?	Digital y escrita		
¿Qué procedimientos de control debe realizar?	Quién	Asistente de área /Coordinador de Área	
	Cuando	Reunión comercial y técnica (Semanal)	
	Cómo	Revisión de reportes, formatos diligenciados, gestión diaria, gestión de cobranza, listado cotizaciones	
	Qué se controla	Gestión comercial, presupuesto de ventas de servicios, ordenes de servicio y gastos de gestión diaria	
RECURSOS BAJO SU RESPONSABILIDAD			
¿Qué recursos tiene el cargo bajo su responsabilidad?	No aplica		
Maquinaria	No aplica		
Equipos	Computador		
Productos	No aplica		
Materiales e insumos	No aplica		
HABILIDADES Y COMPETENCIAS			
¿Qué competencias, habilidades y experiencias son necesarias para desempeñar el cargo?	Planeación y organización, orientación al logro, proactividad.		
Competencias corporativas	Capacidad de análisis, orientación al servicio con base técnica, recursividad		
Competencias para el cargo	Buenas relaciones interpersonales, conocimientos técnicos, solución de problemas.		
Habilidades del cargo	Mínimo seis (6) meses en cargos similares, preferiblemente en el sector agroindustrial.		
Experiencia	Manejo de paquete office		
Requerimientos extra			
RESULTADOS ESPERADOS			
Que haga seguimiento efectivo a los gastos comerciales, a las cotizaciones y a la gestión de cobranza			
Que cumpla con los procesos y procedimientos			
Que sea un apoyo a la venta y a los servicios técnicos en cuanto a lo documental			

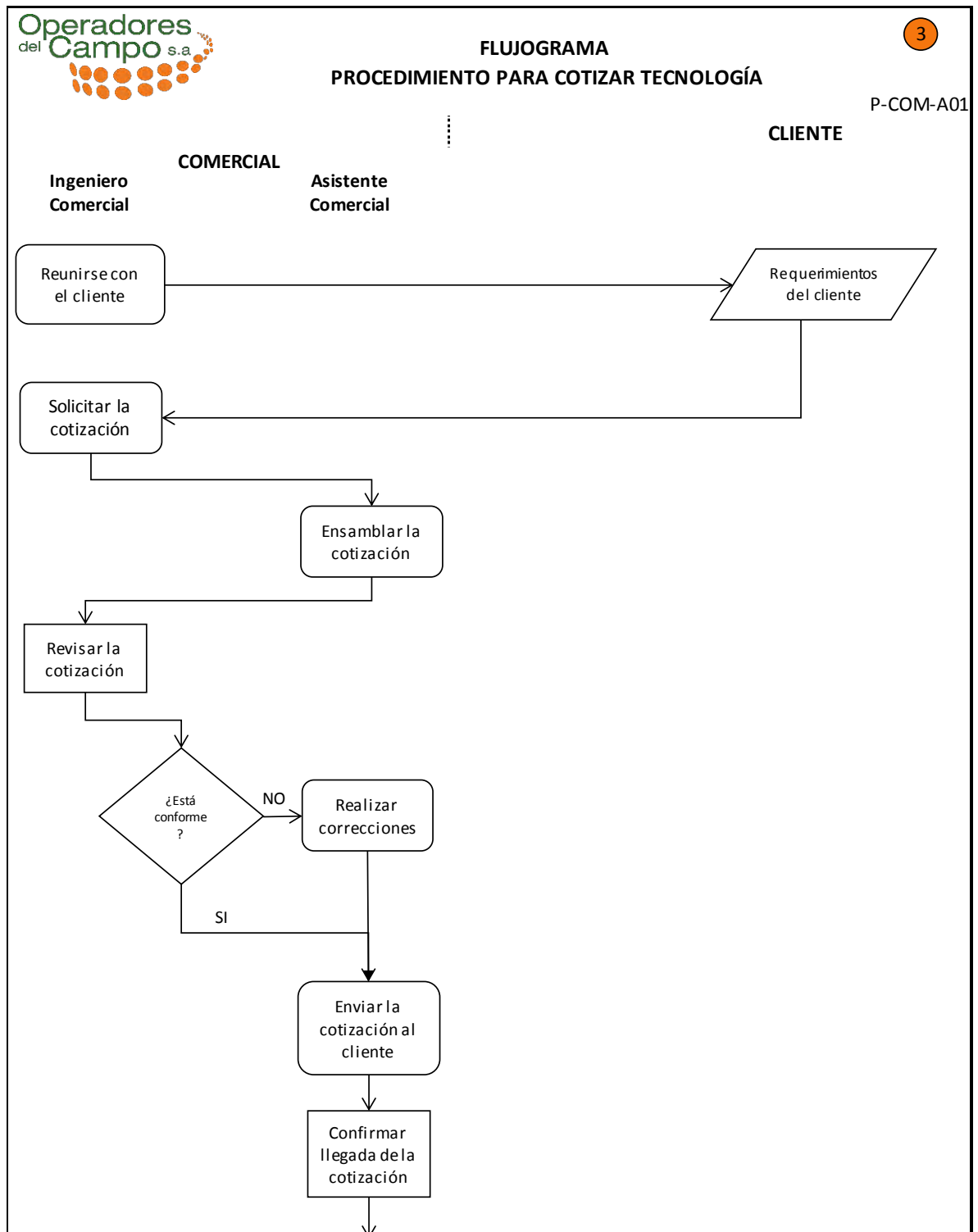
ANEXO 8. Procedimiento para cotizar tecnología

		ANEXO C:	PROCEDIMIENTO PARA COTIZAR TECNOLOGIA	<div>3</div>	P-COM-A01
					VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que el Ingeniero Comercial se reúne con el cliente y se establecen las necesidades inmediatas y futuras del cliente (perfilación del cliente). El proceso termina cuando el cliente acepta la cotización y se convierte en una orden de compra o cuando el cliente rechaza la cotización y se realiza el feedback de la misma estableciendo las posibles causas del rechazo.					
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES	
1	Reunión con el cliente. El ingeniero comercial se reúne con el cliente, identifica y aclara con el sus necesidades, le muestra el portafolio de productos y servicios. Esta reunión da como resultado la solicitud de una cotización por parte del cliente o cita para una nueva presentación de ampliación.	IC	Archivo gestión comercial	De esta reunión salen los requerimientos del cliente inmediatos y futuros	
2	Enviar la solicitud de cotización al asistente comercial. Basados en la información recogida en la reunión, se solicita al AC, elaborar cotización. En la solicitud de cotización se debe indicar: Cliente, plazo estimado para seguimiento de cierre, Funcionario a quién hay que dirigirse, producto (Código), Tipo envío (digital-físico), descuentos y manejos especiales a tener en cuenta.	IC	Mensaje de voz, correo, Llamada telefónica		
3	Ensamblar la cotización. En el listado de precios por familias de productos selecciona los productos a cotizar y modifica los campos: Empresa, funcionario a quién hay que dirigirse, fecha de la cotización, número consecutivo de la cotización, moneda cotizada, condiciones de pago y términos de negociación internacional (INCOTERM).	AT	Carpeta Maestro - Documento Maestro - Excel/CG UNO	Este paso se realiza en el formato de google drive y en el sistema de CG UNO	
4	Revisión de la cotización. El ingeniero revisa la cotización final y solicita correcciones si se requieren	IC	Carpeta Maestro - Documento Maestro - Excel/CG UNO		
5	Realizar las correcciones a la cotización si se requieren.	AT	Carpeta Maestro - Documento Maestro - Excel/CG UNO		
6	Enviar la cotización al cliente.	AT	Cotización digital o física (depende del tipo de envío establecido)	La cotización que se envía al cliente es la que se hace en el archivo de google drive.	
7	Confirmar el recibo de la cotización por parte del cliente. En esta tarea se confirma la llegada conforme de la cotización al cliente y se registra en el listado de cotizaciones con el nombre de quien la recibió.	AT	Confirmación telefónica o correo electrónico		
8	Hacer seguimiento a la cotización. Se define y actualiza con la información del IC lo siguiente: Estado de la cotización (rechazada, asignada o en proceso), tiempo aproximado de seguimiento (tiempo en el que el ingeniero comercial estima concretar la venta), probabilidad de éxito, fecha última actualización. Este seguimiento se debe realizar una vez por semana hasta que la toma de una decisión por parte del cliente.	IC/AT	Carpeta Maestro - Documento listado de cotizaciones - Excel	Semanalmente se evalúa status en la reunión del area, este dato se convierte en un indicador del área.	
9	Registrar la cotización en el listado de cotizaciones. En este documento queda el registro mes a mes de cada cotización enviada indicando: el estado (rechazada, obtenida o en proceso), motivos del rechazo.	AT	Carpeta Maestro - Documento listado de cotizaciones - Excel		

	ANEXO C:	PROCEDIMIENTO PARA COTIZAR TECNOLOGIA	<div>3</div>	P-COM-A01	
				VERSION-01	
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que el Ingeniero Comercial se reúne con el cliente y se establecen las necesidades inmediatas y futuras del cliente (perfilación del cliente). El proceso termina cuando el cliente acepta la cotización y se convierte en una orden de compra o cuando el cliente rechaza la cotización y se realiza el feedback de la misma estableciendo las posibles causas del rechazo.					
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)		RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
10	Negociar la particularidades de la venta. El ingeniero comercial realiza el proceso de negociación con el cliente, donde se establecen cambios a la promesa de servicio al cliente inicial como: descuentos, extensión de garantías y soporte técnicos, horas extras de capacitación y entrenamiento, plazos para pagos, entre otros. En el listado se actualiza indicando la nueva versión.		IC		Aquí se establecen adicionales para la cotización que no afecten la rentabilidad de OPC
11	Hacer seguimiento a la negociación. Después de la negociación, el cliente define si acepta la cotización o no, o si continúa el proceso. Se continúa realizando seguimiento una vez por semana hasta que haya una decisión.		AT	Carpeta Maestro - Documento listado de cotizaciones - Excel	
12	Continuar con el seguimiento. Si la cotización continúa en proceso, se actualiza el estado y se actualiza el tiempo aproximado de seguimiento (tiempo en el que el ingeniero comercial estima concretar la venta), probabilidad de éxito, fecha última actualización. La periodicidad del seguimiento se define en la reunión del Area		IC/AT	Carpeta Maestro - Documento listado de cotizaciones - Excel	
13	Archivar e indagar las ordenes rechazadas. Si la cotización fue asignada a otro proveedor, actualizar estado en listado de cotizaciones e indicar el o los motivos por los cuales el cliente no nos escogió		AT	Carpeta Maestro - Documento listado de cotizaciones - Excel	Se lleva un registro de las órdenes no asignadas, para mejoramiento continuo.
14	Revisión de feedback de cotización. En la reunión del area se revisan las causas de cotizaciones no asignadas para tomar las decisiones pertinentes		Todos		

Elaboró	Revisó	Aprobó

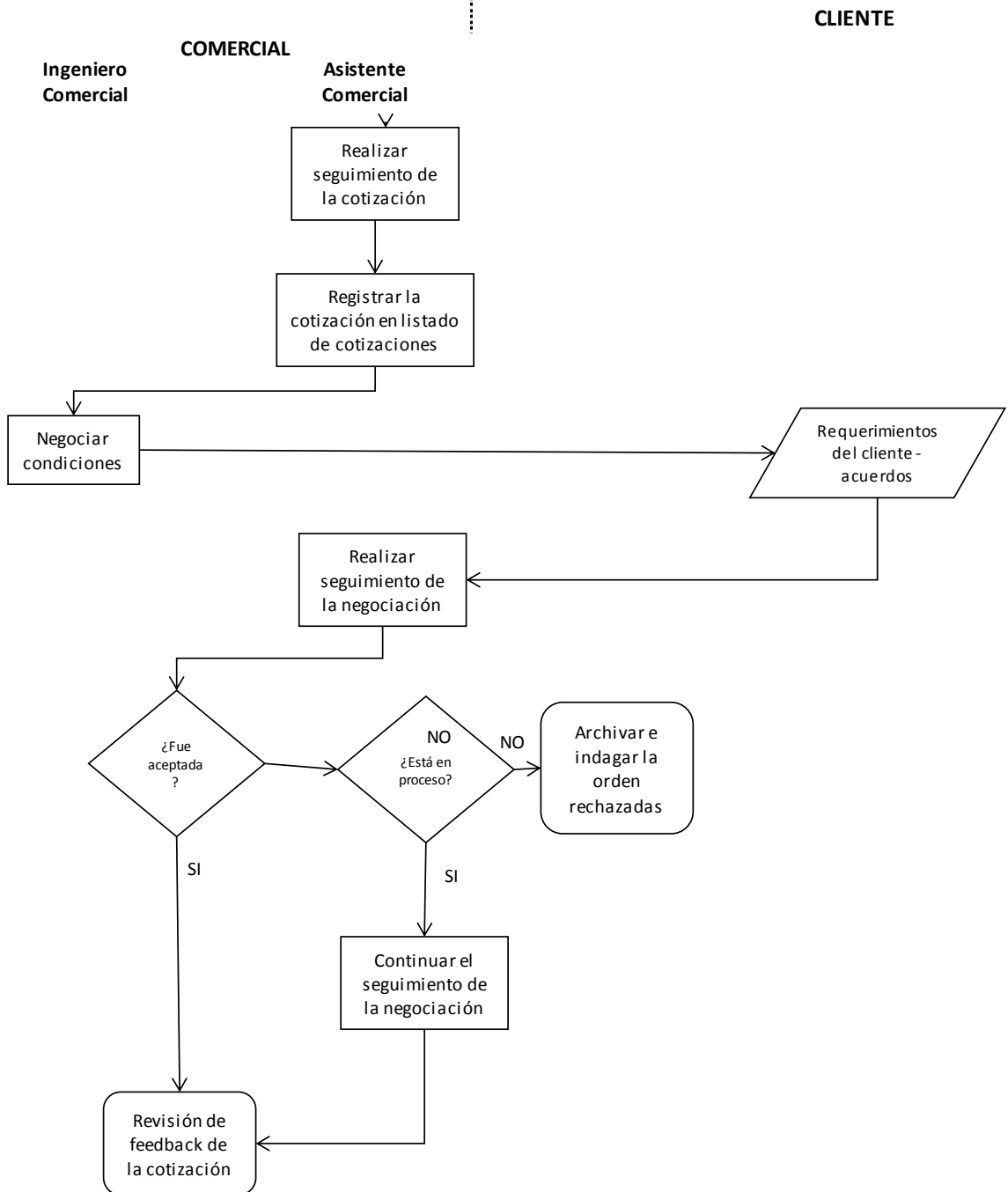
ANEXO 9. Flujograma procedimiento para cotizar tecnología.




FLUJOGRAMA
PROCEDIMIENTO PARA COTIZAR TECNOLOGÍA


3

P-COM-A01



ANEXO 10. Procedimiento para procesamiento de pedidos en intermediación.

		ANEXO E:		P-COM-A02
		PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE INTERMEDIACIÓN		VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe la Orden de Compra por parte del cliente para ser procesada, la gestión ante el representado hasta la entrega del pedido al cliente y el recaudo correspondiente.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Emitir Orden de Compra. Este proceso inicia cuando el cliente emite Orden de Compra	C	OC/COT	Esta O.C inicial llega digital o en físico según acuerdo con el cliente
2	Recibir y registrar en el listado de órdenes de compra. La O.C es registrada en el listado de O.C para hacerle seguimiento y archivarla.	AT	Carpeta órdenes de compra- Documento listado órdenes de compra	
3	Remitir la O.C al representado. La O.C es remitida al representado para que la procese y realice el envío de los productos al cliente.	IC/AT	OC	
4	Hacer seguimiento al alistamiento del pedido por parte del representado y actualizar el estado de la O.C. Una vez pago el anticipo (según acuerdo con el cliente), el AC da seguimiento al alistamiento y envío del pedido y actualiza el estado de la misma en el listado de O.C	IC/AT	Carpeta órdenes de compra- Documento listado órdenes de compra	
5	Enviar pedido al cliente y avisar a OPC. El Representado realiza el despacho al lugar acordado con el cliente, además da aviso a OPC para visitar al cliente y continuar con paso 6.	R	OC	Esta reserva se realiza por CG1
6	Verificar pedido en instalaciones del cliente. El producto llega al lugar acordado con el cliente, una vez allí se revisa la concordancia con la OC y factura, se toman el registro fotográfico y los seriales.	IC/T	OC/Formato O.S de instalación	Los seriales quedan registrados en el formato de O.S de instalación.
7	Verificar la llegada del pedido con todos los documentos. Aquí se verifica si llegaron todos los documentos: manuales, instructivos, certificado de garantía, lista de empaque y factura. 7.1. Si llegaron todos los documentos, continúa paso 8. 7.2. Si no llegaron todos los documentos, se deben solicitar al representado, el representado debe enviarlos y el AC verifica su llegada al cliente. Continúa paso 8.	IC/T/AT	Llamada telefónica/Correo electrónico/Presencial	
8	Verificar que la orden llegó con todos los productos que solicitó. 8.1. Si llegaron todos los productos, continúa paso 13. 8.2. Si no llegaron todos los productos, se deben solicitar al representado y hacer seguimiento a la llegada de los mismos, el representado realiza el envío al cliente. Continúa paso 13	IC/T/AT	Llamada telefónica/Correo electrónico/Presencial	
	Hacer seguimiento al pago del pedido por parte del cliente al representado			

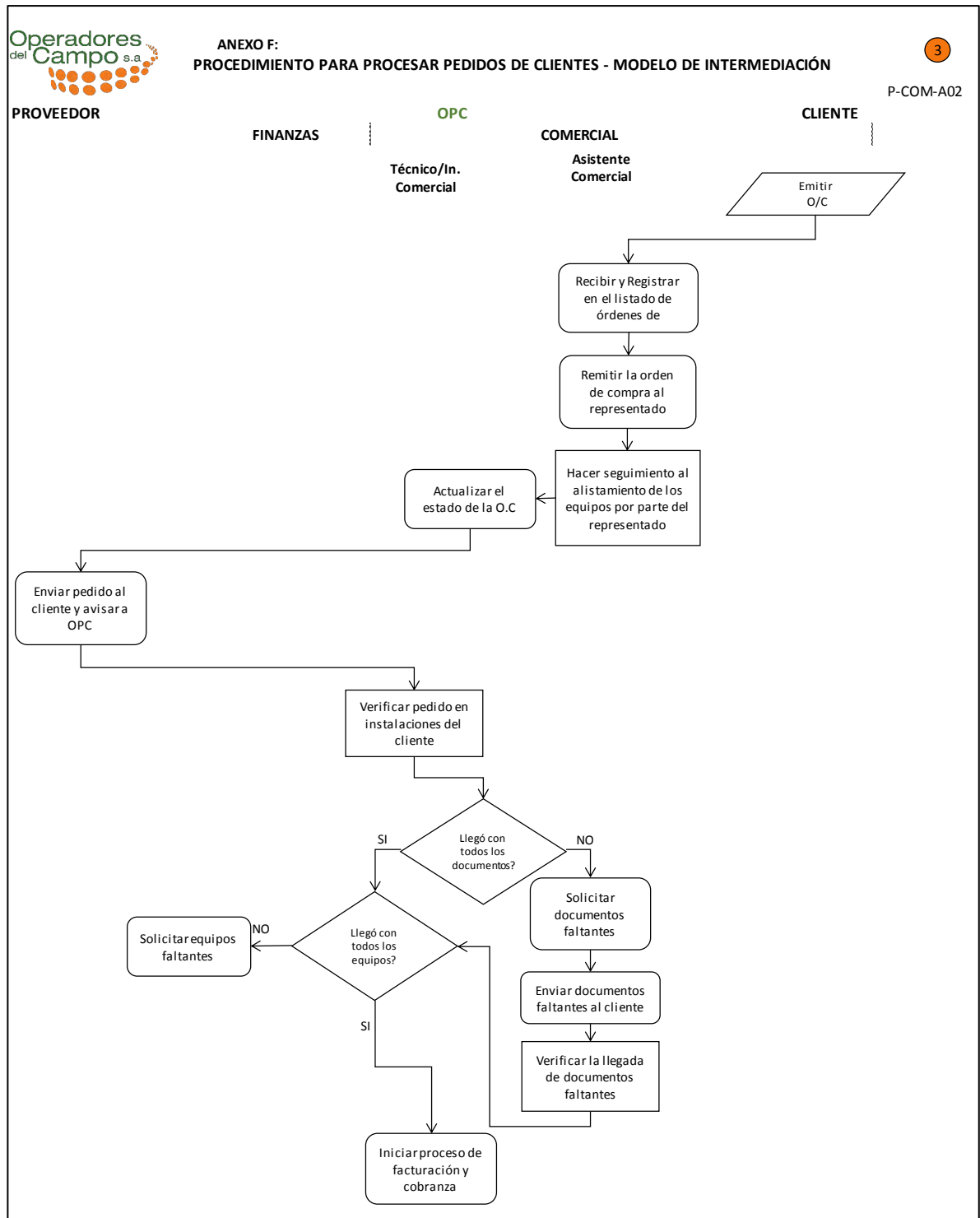
<div></div> <div>ANEXO E: PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE INTERMEDIACIÓN</div> <div><div>3</div></div>		P-COM-A02
		VERSION-01

ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe la Orden de Compra por parte del cliente para ser procesada, la gestión ante el representado hasta la entrega del pedido al cliente y el recaudo correspondiente.


Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
9	Hacer seguimiento al pago del pedido por parte del cliente al representado. 19.1. Si el pedido no está pago dar seguimiento a las condiciones de pago (acuerdo de pago que se tiene con el cliente), una vez pago, continua paso 10. 19.2. Si el pedido está pago, sigue paso 10.	AT/AF	FV	Según acuerdo con el cliente
10	Facturar la comisión.	AF	FV	Según acuerdo con el cliente
11	Realizar proceso de cobranza al representado. Este valor corresponde a la comisión ganada por OPC con la intermediación.	AF	FV	Según acuerdo con el cliente
12	Pagar comisión a OPC. El representado realiza el pago de la comisión a OPC.	R	FV	Según acuerdo con el cliente
13	Verificar la moneda de pago. 14.1. Si el pago fue en dólares, se verifica la tasa del día, para cambiarlos o monetizarlos, una vez cambiados a una tasa favorable, sigue paso 15. 14.2. Si el pago fue en pesos colombianos, continua paso 15.	AT/AF	FV	Según acuerdo con el cliente
14	Generar recibo de caja por el valor de la comisión. Empieza la entrega formal P-COM-A05	R	FV	Según acuerdo con el representado


Elaboró	Revisó	Aprobó

ANEXO 11. Flujograma procedimiento para procesamiento de pedidos en intermediación.



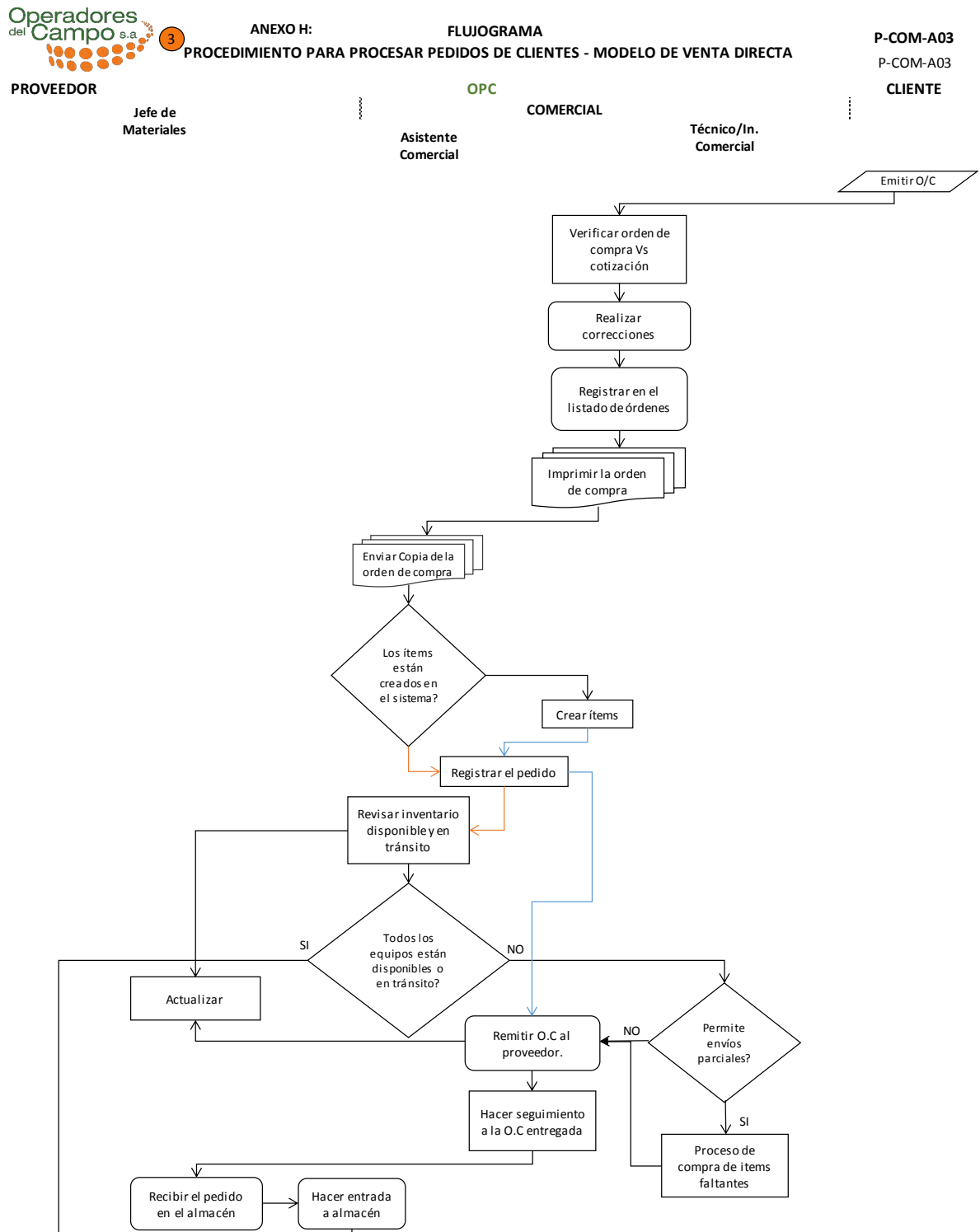
ANEXO 12. Procedimiento para procesamiento de pedidos en venta directa.

		PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE VENTA DIRECTA			3	P-COM-A03
					VERSION-01	
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe la Orden de Compra por parte del cliente para ser procesada, la gestión interna hasta la entrega del pedido al cliente y el correspondiente recaudo						
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES		
1	Enviar la orden de compra (cotización aceptada). Una vez aceptada la cotización, el cliente envía O.C con sus requerimientos.	IC	Orden de compra	Esta O.C inicial llega digital o en físico según acuerdo con el cliente		
2	Verificar orden de compra vs. Cotización. Comparar si coincide la orden de compra con lo cotizado.	AT/IC	Cotización/O.C			
3	Realizar correcciones. Si la orden de compra presenta inconsistencias respecto a la cotización, realizar las correcciones correspondientes informando al cliente	AT/IC	Orden de compra			
4	Registrar en el listado de órdenes de compra. La O.C es registrada en el listado de O.C para hacerle seguimiento y archivarla.	AT	Carpeta órdenes de compra- Documento listado órdenes de compra			
5	Imprimir la orden de compra. La original de la O.C debe ser almacenada en físico en la carpeta de ordenes de compra.	AT	OC/Carpeta física de ordenes de compra			
6	Enviar copia de O.C. Se envía una copia de la O.C al Jefe de Materiales para su trámite en bodega (Inventarios).	AT	Orden de compra			
7	Verificar si los ítems de la OC están creados. 7.1. Si los ítems están creados continúa paso 8. 7.2. Si los ítems no están creados, los crea en CG UNO y continúa paso 8.					
8	Registrar el pedido. Se debe registrar el pedido en CG UNO para cumplir esa OC. 8.1. Si los ítems ya estaban creados, continúa paso 9. 8.2. Si los ítems no estaban creados y se crearon, continúa paso 12.	AT/JC	Inventario/OC	El registro se realiza en CG UNO en el módulo comercial		
9	Revisar el inventario disponible y en tránsito. revisar la disponibilidad de los productos en el inventario en bodega y el inventario en tránsito. 7.1. Si no está disponible totalmente ni en bodega, ni en inventario en tránsito, continúa con el paso 10. 7.2. Si está disponible, continúa los pasos 8 y 9	JC	Inventario/OC			

		PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE VENTA DIRECTA		<div>3</div>	P-COM-A03 VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe la Orden de Compra por parte del cliente para ser procesada, la gestión interna hasta la entrega del pedido al cliente y el correspondiente recaudo					
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES	
10	Realizar el seguimiento al alistamiento de la orden en el almacén. Pasa al paso 15	AT/JC	Orden de compra		
11	Envíos parciales. 9.1. Si el pedido permite envíos parciales, ir a paso 8 9.2. Si no permite envíos parciales continúa paso 11	AT/JC	Inventario/OC		
12	Remitir la O.C al proveedor por los equipos no disponibles en bodega. Si el producto no está disponible ni en inventario en bodega ni en tránsito, o si los ítems solicitados son nuevos en el sistema, se solicita el producto a la fábrica, esto pasa a ser inventario en tránsito hasta que esté disponible en bodega.	AT/JC	Inventario/OC		
13	Hacer seguimiento a la OC entregada al proveedor. Actualizar fechas de entrega en bodega y llegada del producto. Solicitar copia de factura para revisar contra producto	AT/JC	Inventario/OC		
14	Recibir pedido en el almacén. Revisar producto físico vs Orden de compra para evidenciar correcto despacho y realizar en el sistema la Entrada de Almacén e informar a AC para su alistamiento	JC	Inventario/OC	CG1 Entrada de Almacén	
15	Para el caso de OC con anticipos, verificar el pago del anticipo. Aquí se consulta si el cliente ya realizó el pago de los productos solicitados. 15.1. Si está pago, o si no se pactó anticipo, hace seguimiento al alistamiento del pedido y continúa paso 16. 15.2. Si no está pago, da seguimiento a pago y condiciones de pago, revisar las particularidades del mismo, por ejemplo, si se concedió algún plazo para el pago. Continúa paso 16.	AT/AF	Factura de venta		
16	Alistamiento de pedido y documentos. Separar, empacar y rotular cajas con los ítems del pedido y elaborar acta de recibo a satisfacción, tomar las fotos y seriales de los ítems incluidos. Organizar toda la documentación: manuales, garantía, etc.	AT	Lista de empaque Excel/Acta de recibo a satisfacción (Físico)		
17	Facturación del pedido. El AC entrega al AF copia de la OC y la Lista de empaque firmada para que realice remisión y factura al cliente	AF	Carpeta órdenes de compra- Documento listado órdenes de compra	CG1 Remisión y Factura	
18	Iniciar proceso de entrega formal. entrega formal (Corresponde a P-COM-A04)	AT/IC			

Elaboró	Revisó	Aprobó

ANEXO 13. Flujograma procedimiento para procesamiento de pedidos en venta directa.



PROVEEDOR

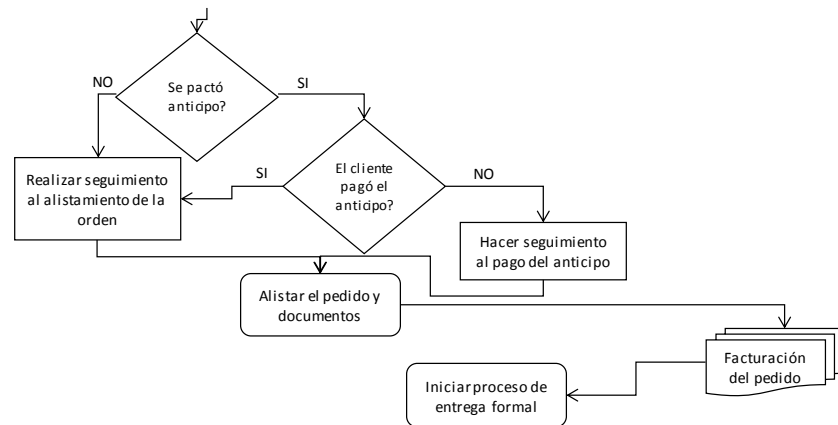
OPC

COMERCIAL


Técnico/In.
Comercial

Jefe de
Materiales

Asistente
Comercial



ANEXO 14. Procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa

		ANEXO L:			P-COM-A05
		3 PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA			VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades necesarias para la verificación de garantías, exclusiones, hasta dar soporte y solucionar los problemas técnico de los equipos vendidos a nuestros clientes, también incluye el tratamiento y venta de los casos exentos de garantía, donde se ofrece el servicio de forma cobrable.					
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES	
1	Llamada del cliente donde solicita el servicio de reparación o mantenimiento del equipo, aquí el cliente describe el problema que presenta el equipo para recibir soporte de primer nivel	C	Llamada telefónica/Correo electrónico		
2	Dar soporte de primer nivel. El jefe de técnicos da asistencia telefónica al cliente.	JT	Llamada telefónica/Correo electrónico	Este soporte lo hace el Jefe de Técnicos quien centraliza las llamadas por servicios.	
3	Verificar si requiere visita técnica. Si el soporte de primer nivel no funciona, el jefe de técnicos debe definir si se requiere la visita del técnico. 3.1. Si requiere la visita, informa al cliente que gestionará la visita técnica. Sigue paso 4 3.2. Finaliza el proceso.	JT	Llamada telefónica/Correo electrónico	Esta verificación se hace basado en el criterio del Jefe de Técnicos durante el soporte de primer nivel.	
4	Coordinar agendas y solicitar la apertura de la OS. El jefe de técnicos revisa la disponibilidad de los técnicos y solicita al asistente comercial la apertura de la orden de servicio.	JT/AC	Agenda de técnicos de soporte		
5	Abrir la OS. Esta labor la realiza el asistente comercial asignando el número de la OS.	AC	Listados y agenda/Listado OS		
6	Informar al técnico la OS que debe atender. El jefe de técnicos informa al técnico la OS que debe atender con su respectivo número, dando información general del soporte de primer nivel realizado y posible diagnóstico.	JT	Llamada telefónica/Correo electrónico		
7	Monitorear la calidad del servicio. Esta es una labor constante del jefe de técnicos, quien debe dar seguimiento a cada caso, con sus observaciones, duración y calidad del servicio. Esta actividad se realiza desde el inicio del servicio hasta su cierre a satisfacción.	JT	Llamada telefónica/Correo electrónico	Este dato se convierte en un indicador del área.	
8	Realizar visita técnica. El técnico realiza la visita técnica, diligenciando el formato de OS correspondiente, además de la OS debe diligenciar el formato de gestión diaria para cada visita.	T	Manuales e instructivos		



ANEXO L:
3 PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA

P-COM-A05

VERSION-01

ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades necesarias para la verificación de garantías, exclusiones, hasta dar soporte y solucionar los problemas técnico de los equipos vendidos a nuestros clientes, también incluye el tratamiento y venta de los casos exentos de garantía, donde se ofrece el servicio de forma cobrable.

Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
9	Registrar el serial del equipo en la orden de servicio. Si el cliente en la llamada no refiere el serial del equipo se debe consignar en la O.S una vez se realice la visita técnica.	T	Formato O.S Postventa/ Externa	
10	Informar el serial del equipo. El técnico informa el serial del equipo al asistente comercial para que verifique las condiciones de garantía.	T		
11	Verificar si está vigente la garantía: 10.1. Aclarar las condiciones del servicio por garantía. Si el equipo tiene vigente la garantía, se debe aclarar con el cliente las condiciones de garantía como coberturas y exclusiones. En el caso de las exclusiones, se deben documentar la evidencias del caso como soporte, esto incluye registro fotográfico, detalle del diagnóstico, etc. 10.2. Aclarar las condiciones del servicio por contratación. Si el equipo ya no tiene vigente la garantía, o se diagnosticó una exclusión, se debe ofrecer al cliente las solución, aclarando las condiciones del servicio como costos de visita y mantenimiento, tiempo de atención esperado. Continúa paso 11.	AC/T	Garantía/Políticas de O.S Postventa cobrables al cliente	Aquí se informan las exclusiones de las garantías/Aquí se le informa al cliente que el servicio tiene un costo. En este paso influye el criterio del Técnico quien determina las posibles causas de la falla.
12	Enviar cotización del servicio al cliente. Se envía la cotización para la aprobación del cliente. El cliente debe enviar aprobación, así declara que está informado sobre las condiciones del servicio. 11.1. Si el cliente aprueba el servicio, nos debe enviar una confirmación escrita, por ejemplo orden de servicio, vía e-mail con la aprobación, esto permitirá el posterior cobro del servicio. Continúa paso 12. 11.2. Si el cliente no aprueba el servicio, fin del procedimiento.	AC	Formato solicitud de O.S (Digital)	Este es un resumen de la llamada con número de O.S. para revisión




ANEXO L:
3 PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA

P-COM-A05

VERSION-01

ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades necesarias para la verificación de garantías, exclusiones, hasta dar soporte y solucionar los problemas técnico de los equipos vendidos a nuestros clientes, también incluye el tratamiento y venta de los casos exentos de garantía, donde se ofrece el servicio de forma cobrable.

Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
13	Solicitar repuestos necesarios. Procedimiento P-COM-A03.	T/AC	Orden de compra	Aquí se remite al procedimiento para pedidos de venta directa.
14	Coordinar agendas del técnico y del cliente para agendar la cita para la reparación y/o mantenimiento del equipo.	JT	Llamada telefónica/Correo electrónico	
15	Ejecutar O.S para reparación y/o mantenimiento.	T	Formato O.S Postventa/ Externa	
16	Hacer registro fotográfico para dejar soporte del trabajo realizado	T		
17	Firmar orden de servicio. La orden de servicio es firmada por el cliente como soporte del servicio prestado	C	Formato O.S Postventa/ Externa	
18	Entregar documentacion, como OS firmada, registro fotográfico, mail de autorización del cliente y demás documentos del caso, para iniciar facturación.	JT/T		
19	Registrar la orden de servicio en el listado de órdenes de servicio. Se registra en el listado con estado "terminado", para llevar el registro, de vigencias de garantía, estados, cantidad de servicios, tipo (cobro al cliente, incluida), etc.	AC	Carpeta listados y agenda- Documento listado O.S	

	<div>ANEXO L:</div> <div><div>3</div>PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA</div>	P-COM-A05		
		VERSION-01		
ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades necesarias para la verificación de garantías, exclusiones, hasta dar soporte y solucionar los problemas técnico de los equipos vendidos a nuestros clientes, también incluye el tratamiento y venta de los casos exentos de garantía, donde se ofrece el servicio de forma cobrable.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
20	Facturar y cobrar al cliente. Pasa al proceso P-COM-A08 para facturación y cobro del servicio verificando el tiempo empleado y la tarifa para asegurar la correcta facturación.	AF	FV	

Elaboró	Revisó	Aprobó
---------	--------	--------

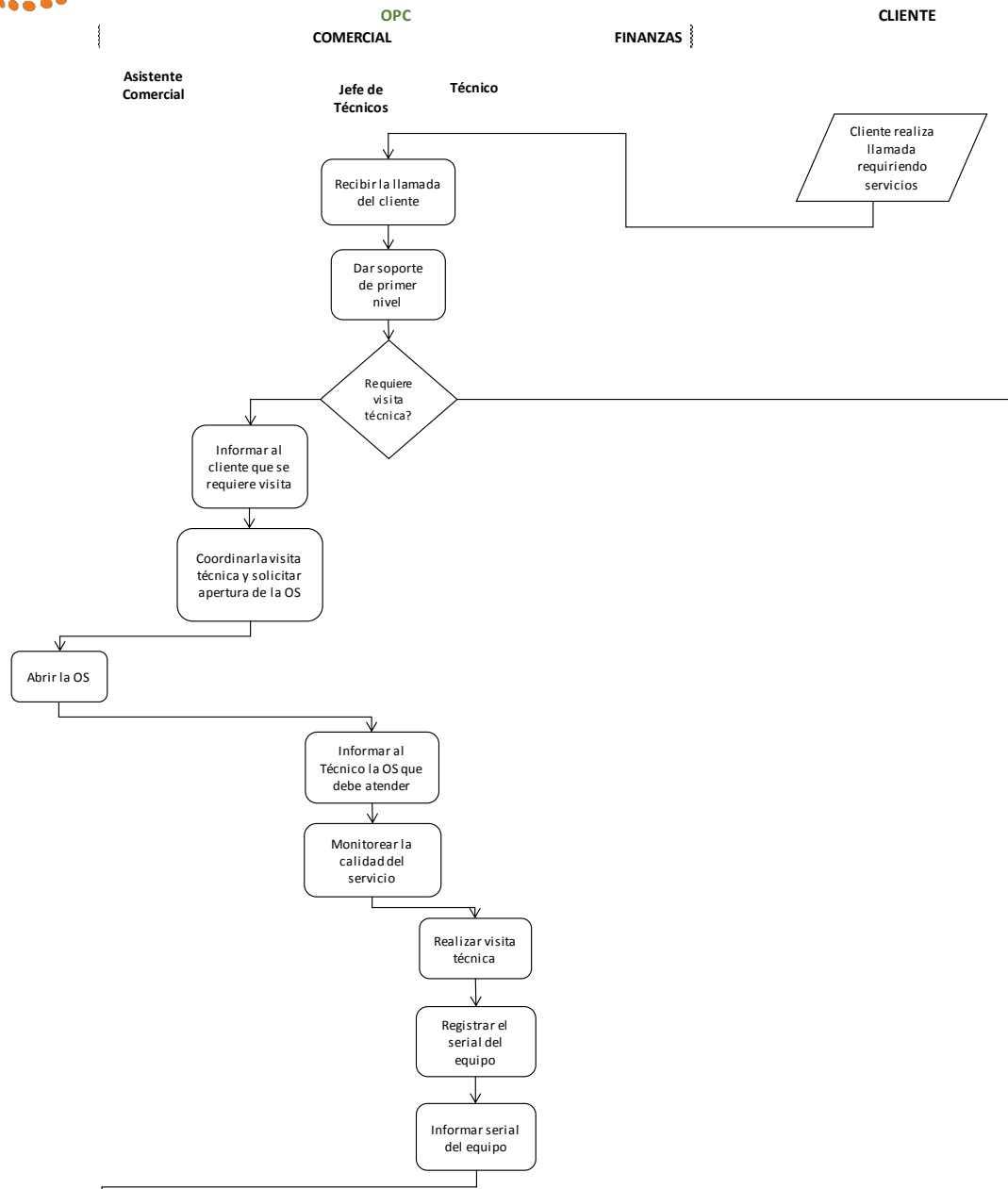
ANEXO 15. Flujograma procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa

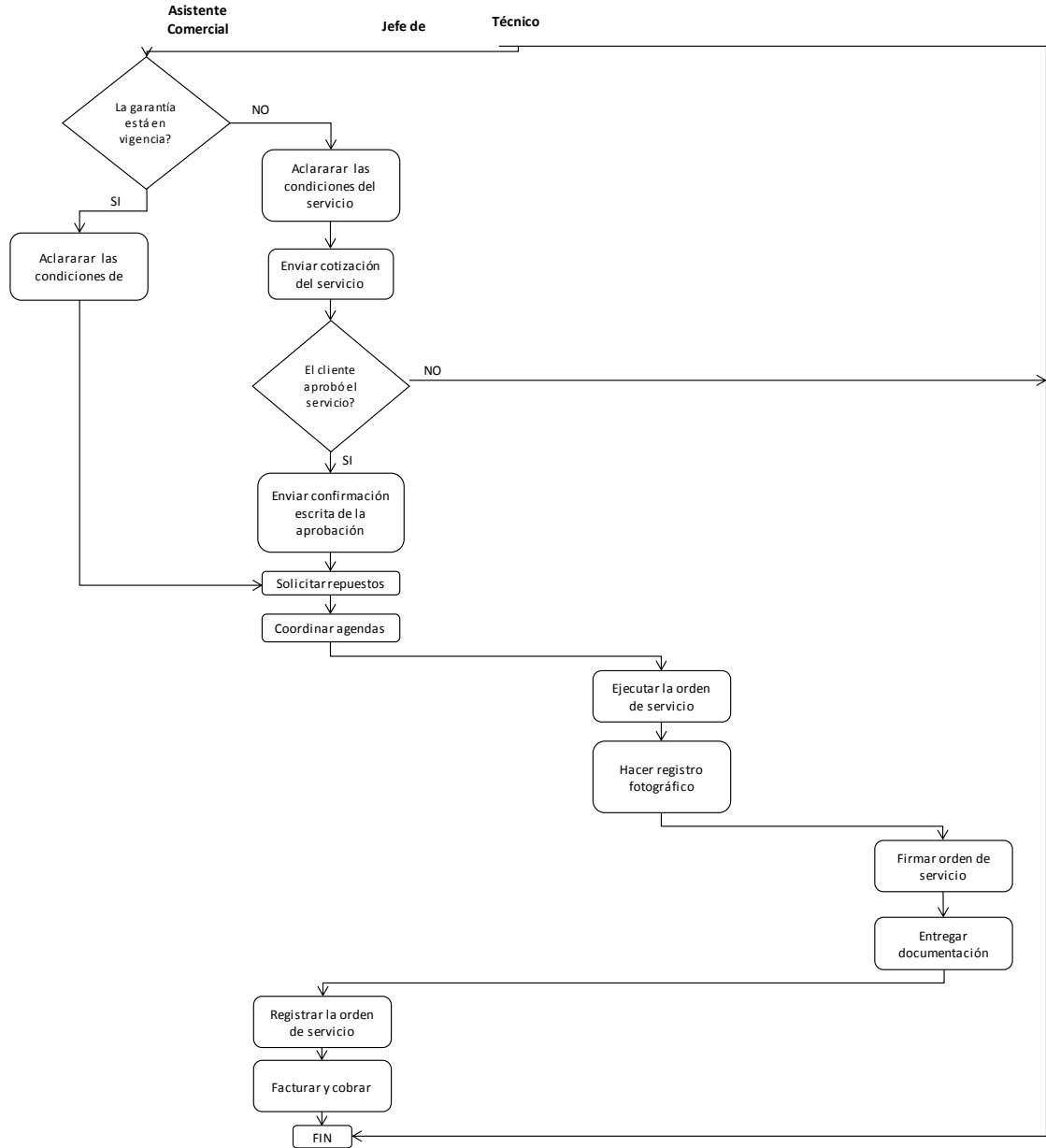


FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POSTVENTA



3



P-COM-A05





ANEXO 16. Procedimiento para facturación en intermediación.

  PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN EN INTERMEDIACIÓN				P-COM-A06
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una O.C recibida por el cliente, durante el proceso se realizan facturaciones de anticipos y saldos por parte del proveedor, además de darles seguimiento a los mismos (OPC). Termina con el pago de la comisión a OPC y la generación de un recibo de caja como soporte al representado.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Orden de Compra. Con una orden de compra generada anteriormente, inicia este proceso.	OPC	OC	Viene de proceso de Orden de Compra P-COM-A02.
2	Enviar copia de la orden de compra al representado y a finanzas. Al proveedor se le envía la copia de la O.C para que la procese y poder adquirir los productos y a finanzas para que realice lo correspondiente a facturación y cobro.	AT	OC	Viene de proceso de Orden de Compra P-COM-A02.
3	Procesar pedido con modelo de intermediación. Este proceso hace referencia al procedimiento P-COM-A02.	OPC	Procedimiento P-COM-A02.	Viene de proceso de Orden de Compra P-COM-A02.
4	Hacer seguimiento al pago. Se hace seguimiento al pago por parte del cliente al proveedor.	AT/AF	Llamada telefónica/Correo electrónico	
5	El cliente Realiza el pago al representado.	C		
6	El representado recibe el pago por parte del cliente.	R		
7	Facturar comisión. Cuando el cliente realiza el pago al representado el área de finanzas de OPC realiza la facturación de la comisión correspondiente a la intermediación y la envía al representado.	AF	FV	
8	Realizar proceso de cobranza. Luego de enviar enviar la factura al representado, se realiza la labor de cobranza y seguimiento al pago de la comisión a OPC	AF	FV	

  PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN EN INTERMEDIACIÓN				P-COM-A06
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una O.C recibida por el cliente, durante el proceso se realizan facturaciones de anticipos y saldos por parte del proveedor, además de darles seguimiento a los mismos (OPC). Termina con el pago de la comisión a OPC y la generación de un recibo de caja como soporte al representado.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
9	Pagar comisión a OPC. El representado realiza el pago de la comisión a OPC correspondiente a la intermediación. OPC recibe el pago en su cuenta bancaria	R	Recibo de consignación/Comprobante de transferencia	
10	Verificar moneda de pago. Se verifica la divisa o moneda en la que el representado realizó el pago a OPC. 10.1. Si el pago fue en dólares continua paso 11. 10.2. Si el pago fue en pesos continua paso 12.	AF	Recibo de consignación/Comprobante de transferencia	
11	Verificar la tasa de cambio. 11.1. Si la tasa de cambio está alta se realiza el cambio de los dólares. 11.2. Si la tasa de cambio está baja, se monetizan los dólares, una vez suba la tasa de cambio se realiza paso 11.1.	AF		
12	Generar recibo de caja y empezar proceso de entrega formal. El área financiera expide el recibo de caja correspondiente al pago de la comisión.	AF/OPC	CG1	

Elaboró	Revisó	Aprobó

ANEXO 17. Flujograma procedimiento para facturación en intermediación

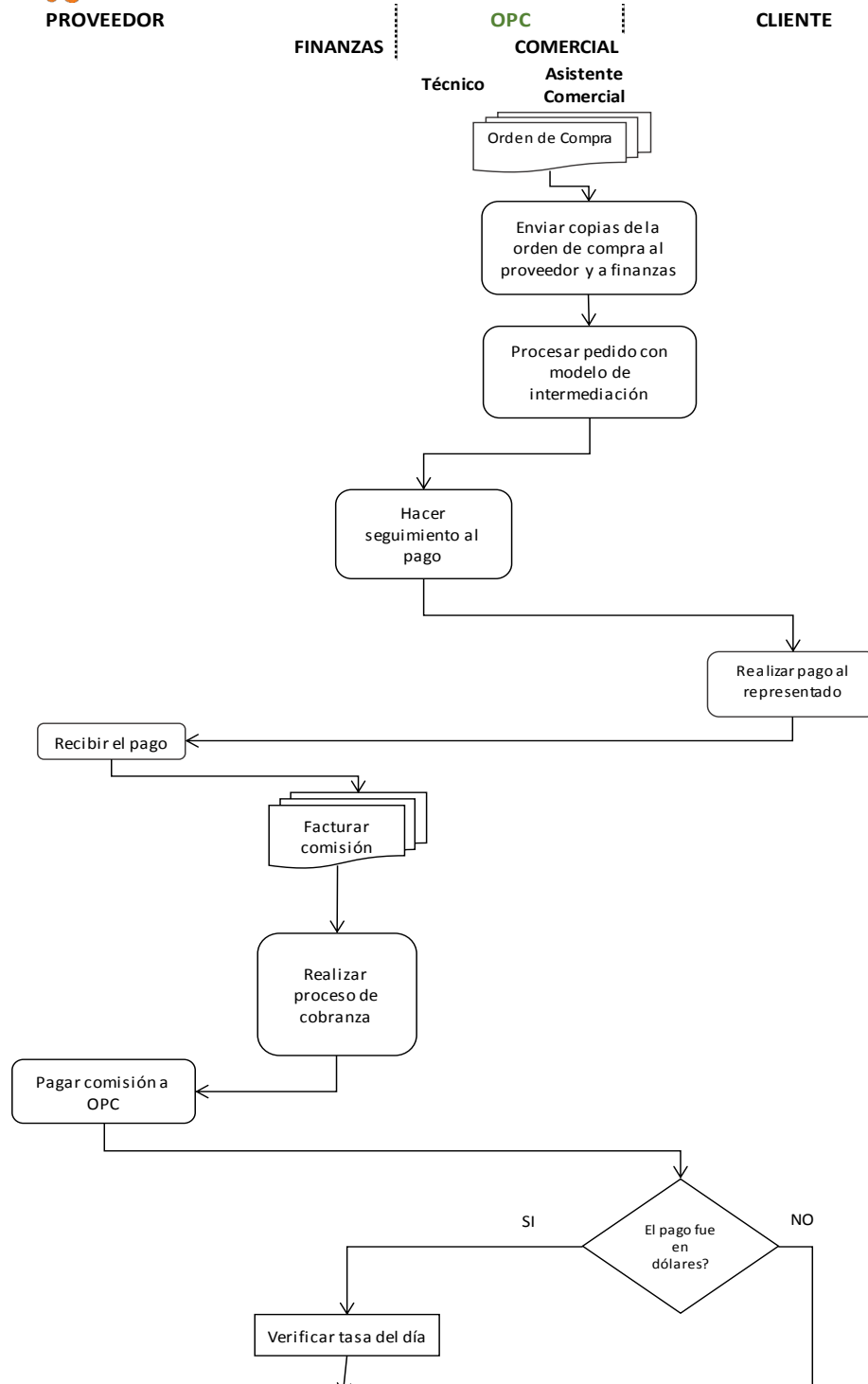


ANEXO N°: FLUJOGRAMA
PROCEDIMIENTO DE FACTURACION- MODELO INTERMEDIACION

3

P-COM-A06

CLIENTE

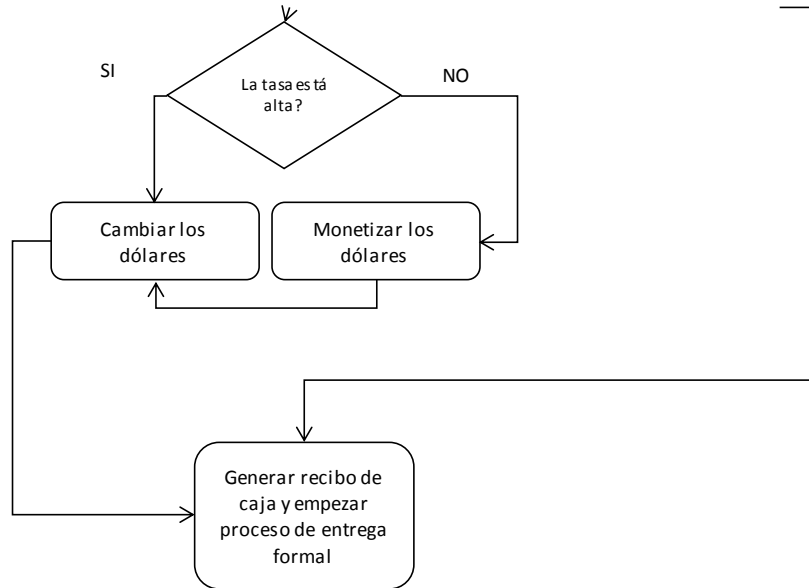


FINANZAS



Técnico


OPC

COMERCIAL
Asistente
Comercial



ANEXO 18. Procedimiento para facturación en venta directa.

		ANEXO O: PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN EN VENTA DIRECTA			P-COM-A07
					VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una O.C recibida por el cliente, durante el proceso se realizan facturaciones de anticipos y saldos además de darles seguimiento a los mismos. Termina con el pago directo a OPC y la generación de un recibo de caja como soporte al cliente.					
Item	ACTIVIDAD (QUÉ - CÓMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES	
1	Orden de Compra. Con una orden de compra generada anteriormente, inicia este proceso.	OPC	OC	Viene de proceso de Orden de Compra	
2	Enviar copias de la orden de compra a compras y a finanzas. Se envía copia de la orden de compra a las áreas de compras y a la de finanzas para el procesamiento del pedido y del cobro respectivamente.	AC	OC		
3	Procesar pedido con modelo de venta directa. Este proceso hace referencia al procedimiento P-COM-A03, que se realiza simultáneamente y se enlaza con este en la entrega del pedido al cliente.	OPC	Procedimiento P-COM-A03.	Viene de proceso de Orden de Compra P-COM-A02.	
4	Realizar la remisión. Esta remisión se realiza en CG1, el sistema descuenta automáticamente del inventario si está disponible el producto	AF	OC/CG1	En el sistema se genera una salida de inventario y un costo de venta	
5	Realizar pago al proveedor en caso de que no estén todos los productos disponibles y debamos remitir OC a un proveedor. Paso 11 del procedimiento P-COM-A03.	AF	Procedimiento P-COM-A03.	Viene de proceso de Orden de Compra P-COM-A02.	
6	Facturar. El área financiera realiza una factura de venta por el valor del pedido y la envía al cliente.	AF	FV		
7	Hacer seguimiento al pago del pedido por parte del cliente para dar paso al envío del mismo.	AC/AF	FV		
8	Realizar pago a OPC.	C	Recibo de consignación/Comprobante de transferencia		
9	Recibir el pago. OPC recibe el pago del pedido por parte del cliente	AF	Recibo de consignación/Comprobante de transferencia	Este pago se registra en CG1 y se contabiliza.	

		ANEXO O: PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN EN VENTA DIRECTA		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 20px; height: 20px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">3</div>		P-COM-A07
						VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una O.C recibida por el cliente, durante el proceso se realizan facturaciones de anticipos y saldos además de darles seguimiento a los mismos. Termina con el pago directo a OPC y la generación de un recibo de caja como soporte al cliente.						
Item	ACTIVIDAD (QUÉ - CÓMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES		
10	Elaborar recibo de caja. El área financiera expide el recibo de caja correspondiente al pago del pedido.	AF	CG1	Al hacer esto se genera un ingreso en el sistema		
11	Enviar pedido al cliente. El proveedor hace el despacho del producto al cliente.	AC/JC	OC			
12	Realizar seguimiento a la entrega. Se realiza seguimeinto a la llegada del pedido en el sitio acordado con el cliente.	AC/AF	OC			
13	Recibir equipos. El cliente recibe los productos que solicitó.	C	OC/Lista de empaque			
14	Entrega Formal. Aquí se lleva a cabo el proceso de entrega formal (instalación, puesta a punto, capacitación y entrenamiento)	OPC	Acta de entrega Formal/O.S Incluidas	Viene de proceso de Entrega formal (P-COM-A04)		
15	Verificar si quedó algún saldo. Se verifica, según las condiciones de negociación si todavía hay algún saldo pendiente por pagar por parte del cliente y se le da seguimiento. 15.1. Si quedó algún saldo, realiza labor de cobranza y da seguimiento al pago del saldo. Continúa paso 16. 15.2. Si no quedó ningún saldo, finaliza este proceso.	AC/AF	FV			
16	Realizar pago del saldo. El cliente realiza del pago del saldo.	C	Recibo de consignación/Comprobante de transferencia			
17	Recibir el pago. OPC recibe el pago correspondiente al saldo.	AF	Recibo de consignación/Comprobante de transferencia			
18	Elaborar recibo de caja. El área financiera expide el recibo de caja correspondiente al saldo.	AF	CG1	Al hacer esto se genera un ingreso en el sistema		
Elaboró		Revisó		Aprobó		

ANEXO 19. Flujograma procedimiento para facturación en venta directa



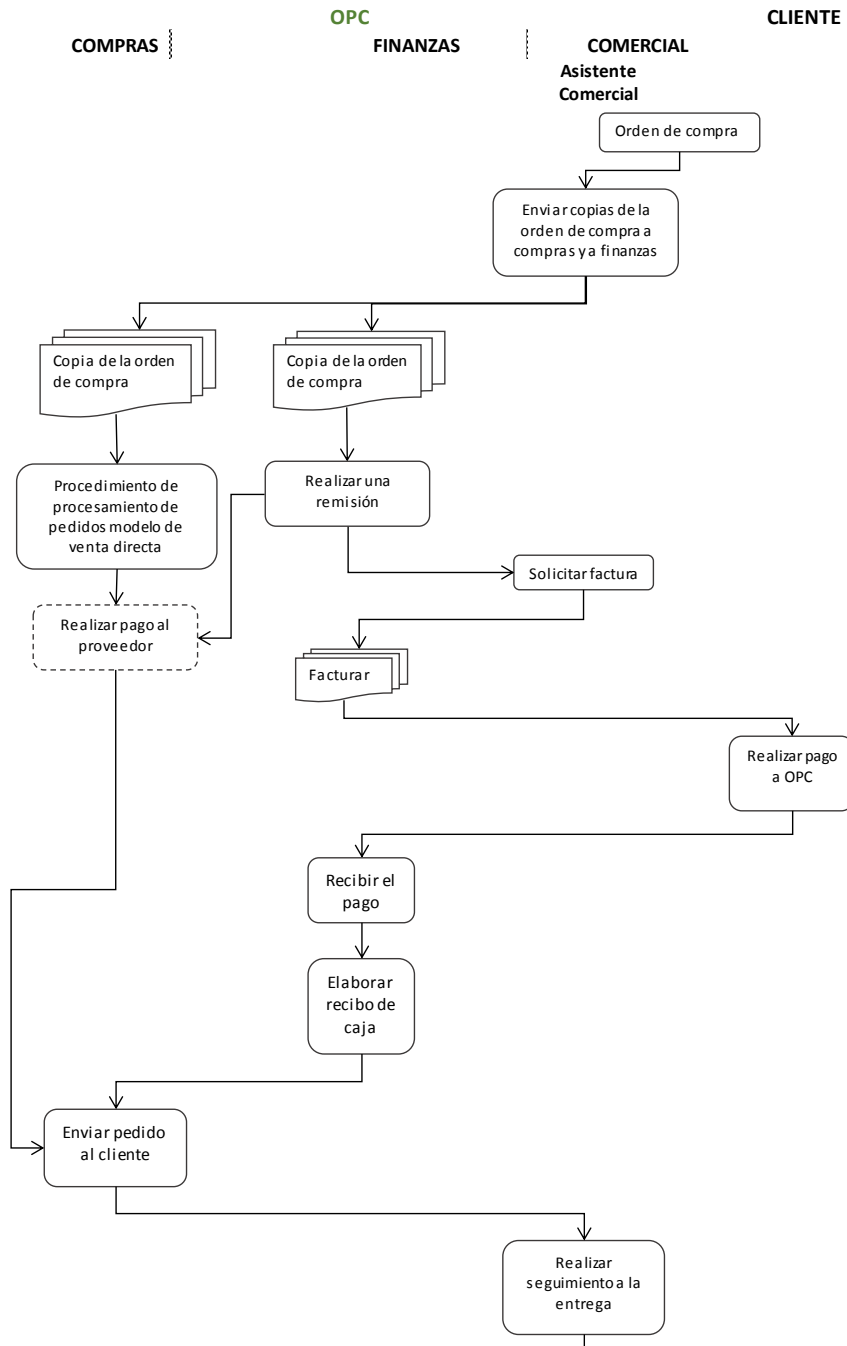
PROVEEDOR

ANEXO P: FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO DE FACTURACION Y COBRANZA - MODELO VENTA DIRECTA

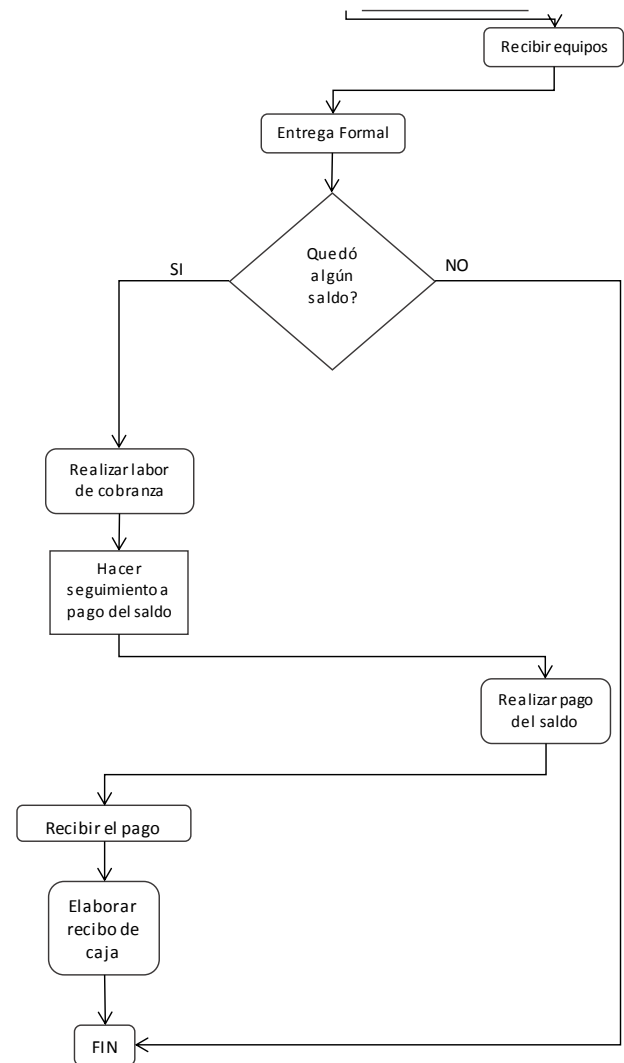
3

P-COM-A07


CLIENTE




COMPRAS
FINANZAS
COMERCIAL
Asistente
Comercial



ANEXO 20. Procedimiento para cotizar proyectos.

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 20px; height: 20px; text-align: center; line-height: 20px; margin: 0 auto;">3</div> PROCEDIMIENTO PARA COTIZAR PROYECTOS </div>				P-HYD-A01
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde la reunión con el cliente donde se identifican sus necesidades en cuanto a sistemas de riego, pasando por el proceso de diseño presentación de una primera propuesta y correcciones de la misma para obtener el diseño final y la adjudicación del proyecto, hasta una retroalimentación en caso de no obtener el proyecto para OPC.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Reunión con el cliente. El ingeniero comercial se reúne con el cliente, identifica y aclara con el sus necesidades, le muestra el portafolio de productos y servicios. Esta reunión proporciona la información necesaria para realizar el diseño acorde al cliente.	IC	Archivo gestión comercial	De esta reunión salen los requerimientos del cliente inmediatos y futuros
2	Solicitar planos del predio. El Ingeniero Comercial solicita al cliente los planos de la finca para empezar a hacer el diseño o propuesta más conveniente para el cliente.	IC	Mensaje de voz, correo, Llamada telefónica o durante la reunión/Planos	
3	Verificar si el cliente tiene los planos. 3.1. Si el cliente tiene planos de su finca, los envía al Ingeniero Comercial para que empiece a elaborar el diseño, continua paso 7. 3.2. Si el cliente no tiene planos de la finca, debe solicitar al Ingeniero Comercial la realización del mismo en campo siguiendo en el paso 4.	C/IC	Planos	
4	Coordinar visita de campo. El Coordinador administrativo coordina las agendas del cliente, Ingeniero Comercial y el Ingeniero de Campo para la realización de la visita de campo donde se obtendrán los datos y mediciones necesarias para la elaboración del plano.	CA		
5	Realizar visita de campo. Los ingenieros comerciales y de campo realizan la visita de campo en la finca del cliente, de esta visita debe salir los datos y mediciones necesarios para la elaboración del diseño.	IC/ICA	Datos de la visita	Los datos a obtener incluyen: medidas, topografía del terreno, obstáculos, tuberías actuales, tipo de cultivo, entre otros.
6	Elaboración del plano. El Ingeniero Comercial elabora el plano con los datos obtenidos en la visita de campo.	IC	Planos/Datos de la visita	Guiado por el Director de Área
7	Evaluación de alternativas. El Ingeniero Comercial se reúne con el Director de área para evaluar la situación del cliente en particular, en esta reunión se elige la mejor alternativa de sistema de riego de acuerdo a los datos de la visita de campo	IC/DA	Planos/Datos de la visita	
8	Elaboración del diseño o propuesta. El Ingeniero Comercial elabora el diseño del sistema de riego en el plano de la finca del cliente, de acuerdo a lo establecido con el Director de área.	IC/DA	Programa de diseño	
9	Hacer el listado de materiales. De acuerdo al diseño o propuesta elaborada, se listan los materiales que se requerirán para la elaboración del proyecto completo, incluyendo requerimientos de mano de obra, tuberías, bombas, etc.. Esta es una labor conjunta entre el Ingeniero Comercial, el Director de Área y el Coordinador de Área.	IC/DA/CA	Listado de materiales	

				P-HYD-A01
3 PROCEDIMIENTO PARA COTIZAR PROYECTOS				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde la reunión con el cliente donde se identifican sus necesidades en cuanto a sistemas de riego, pasando por el proceso de diseño presentación de una primera propuesta y correcciones de la misma para obtener el diseño final y la adjudicación del proyecto, hasta una retroalimentación en caso de no obtener el proyecto para OPC.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
10	Cotizar con proveedores. A partir del listado de materiales, el Coordinador de Área busca opciones de proveedores para los insumos necesarios para llevar a cabo el proyecto, cotizando con base a precios, confiabilidad y, sobre todo, calidad.	CA	Cotizaciones de proveedores	
11	Ensamblar la cotización. El Coordinador de Área ensambla la cotización con los materiales requeridos con sus respectivos precios más la utilidad para OPC.	CA	Cotización para el cliente	Esta cotización debe contener los % de ganancia para OPC dentro de los precios, se deben especificar valores extra como IVA, entre otros.
12	Revisar la cotización. La cotización debe ser revisada por el Director de Área para dar el visto bueno y enviarla al cliente. 12.1. Si la cotización no presenta inconsistencias, continúa paso 13. 12.2. Si presenta inconsistencias, se deben realizar las correcciones necesarias antes de enviar al cliente. Una vez aprobada la cotización, continúa paso 13.	DA/CA	Cotización para el cliente	
13	Enviar la cotización al cliente para su aprobación. El Coordinador de Área envía la cotización revisada al Ingeniero Comercial, quien es el encargado de enviarla al cliente para que tome una decisión de llevar a cabo el proyecto o no.	IC/CA	Cotización para el cliente	
14	Hacer seguimiento a la cotización.	IC	Cotización para el cliente	
15	Aprobar cotización. 15.1. Si el cliente aprobó la cotización, finaliza este proceso e inicia el procesamiento de pedidos para proyectos (Corresponde a procedimiento P-HYD-A04). 15.2. Si el cliente no aprobó, se realiza proceso de negociación de condiciones particulares con el cliente y ajustes a la cotización inicial, realiza pasos 13, 14 y 15. 15.2.1. Si el cliente aprueba la nueva cotización continúa paso 16, finaliza este proceso e inicia el procesamiento de pedidos para proyectos (Corresponde a procedimiento P-HYD-A04). 15.2.2. Si el cliente definitivamente no aprueba la cotización, continúa paso 16.	C/IC/DA	Cotización para el cliente	La negociación de condiciones particulares debe realizarla el ingeniero comercial asesorado y supervisado por el director de Área.
16	Realizar retroalimentación. Si el cliente decide no otorgar la realización del proyecto a OPC, indagar sobre las razones que dieron paso a esta decisión, esto queda en el historial del cliente para alimentar el proceso de mejora continua	IC	Reporte de retroalimentación	

ANEXO 21. Flujograma procedimiento para cotizar proyectos.



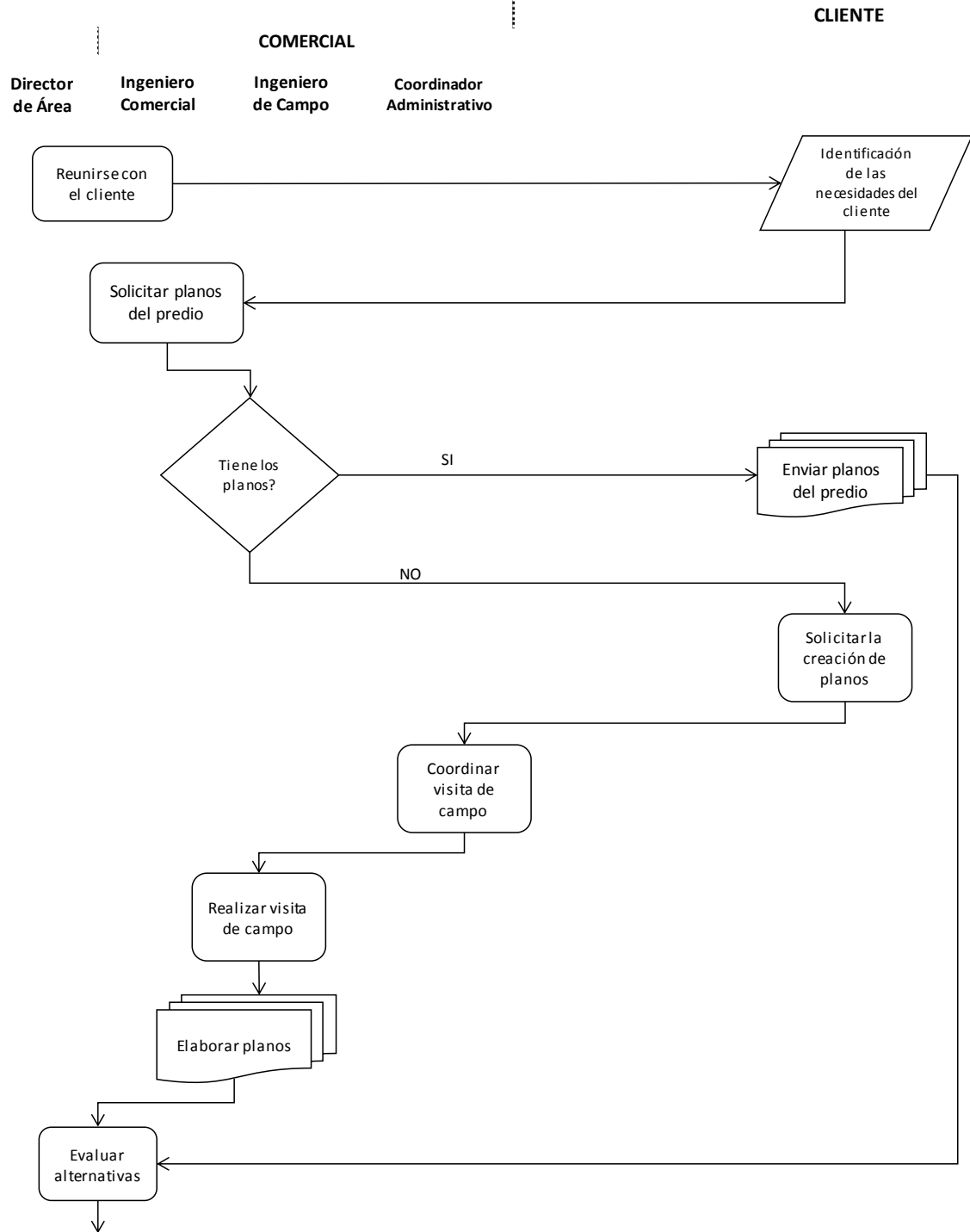
ANEXO R:

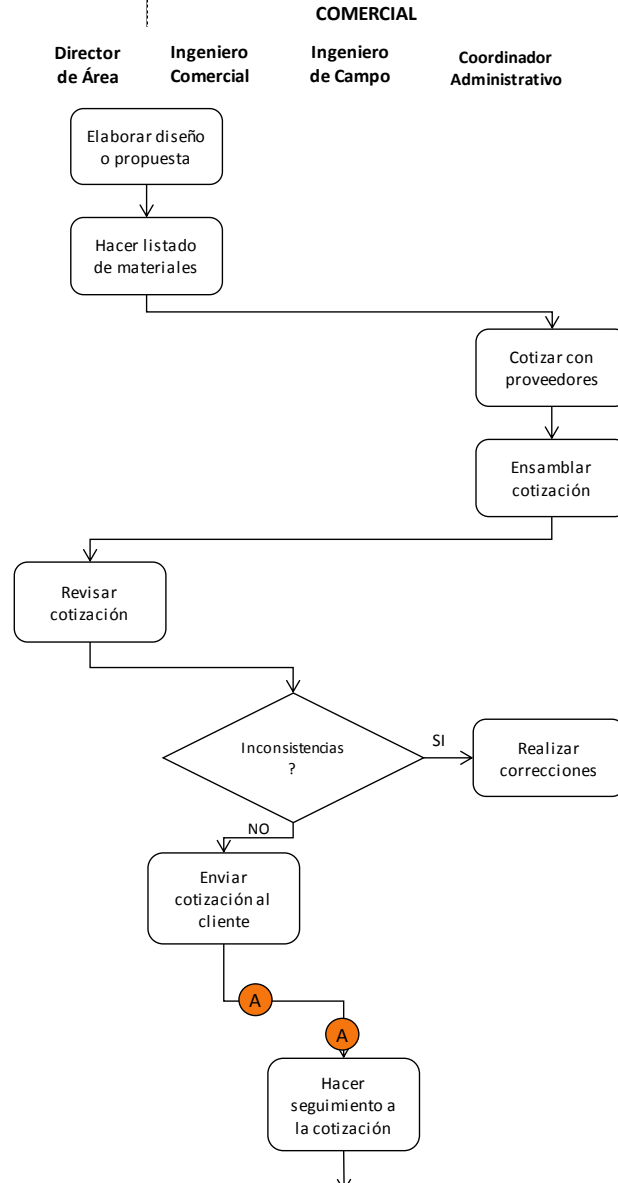
FLUJOGRAMA

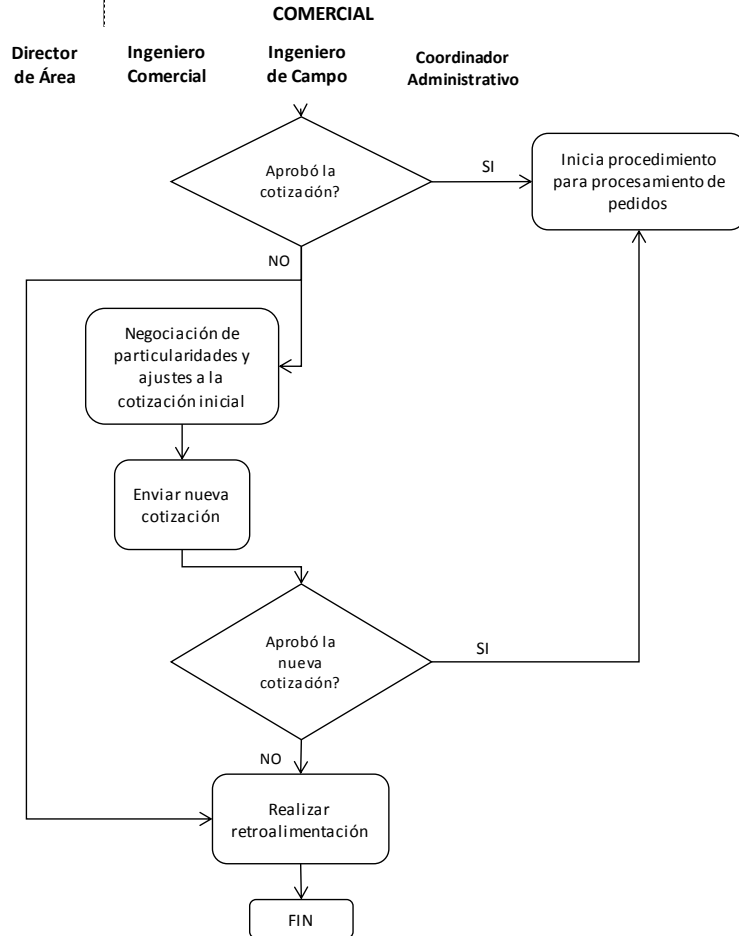
PROCEDIMIENTO PARA COTIZAR PROYECTOS

3



P-COM-A01










ANEXO 22. Procedimiento para procesamiento de pedidos – modelo de proyectos.

  PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE PROYECTOS (OBRA)				P-HYD-A04
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe el Pedido (Aprobación de Cotización, Orden de Compra/Contrato) por parte del cliente para ser procesada, la gestión interna, la entrega del pedido al cliente y las labores de coordinación previas para el inicio de la obra.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Recibir el Pedido del cliente. Este puede estar representado en una Orden de compra, un correo aprobando la cotización, la cotización firmada, un contrato o la combinación de todos los anteriores. El cliente a través de este documento con sus requerimientos.	IC/CA	OC	
2	Verificar Pedido vs. Cotización y O/C. Comparar si coincide el Pedido contra la Oferta o cotización y O/C.	CA	OC/Cotización de proveedor	
3	Realizar correcciones. Si el pedido presenta inconsistencias respecto a la oferta, realizar las correcciones correspondientes informando al cliente, dado que la falta de un suministro puede retrasar la obra.	CA	OC	
4	El Ingeniero Comercial solicita los documentos al cliente correspondientes a su empresa como RUT Y Cámara de Comercio y los entrega al Director de Área. También interviene el Coordinador de Área en la gestión posterior de creación del cliente, entre otras.	IC/DA/CA	RUT/CCOM	
5	Elaborar y firmar contrato con el cliente. 5.1. Si el contrato es enviado por el cliente, el Director de Área lo revisa y posteriormente lo entrega al Gerente General que lo firme. 5.2. Si el cliente requiere que OPC elabore el contrato, el Director de Área lo elabora tomando en cuenta los documentos como RUT y Cámara de Comercio que le entregó el Ingeniero Comercial, lo revisa y lo entrega para aprobación al cliente, posteriormente lo remite al Gerente General para que lo firme.	C/DA/GG	Contrato de Proyecto	
6	Registrar obra en flujo de Caja.	AF		

PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE PROYECTOS (OBRA)				P-HYD-A04
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe el Pedido (Aprobación de Cotización, Orden de Compra/Contrato) por parte del cliente para ser procesada, la gestión interna, la entrega del pedido al cliente y las labores de coordinación previas para el inicio de la obra.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
7	Ensamblar y entregar al Coordinador de Área la carpeta de proyecto. El Ingeniero Comercial ensambla la carpeta de proyecto que debe contener: presupuesto, planos, oferta, diseño, información de personas de contacto del cliente, información de la finca: areas, ubicación, plano de Llegada a la finca, proveedores e instaladores, posteriormente envía las copias de la carpeta de proyecto al Coordinador de Área, al Ingeniero de Campo y al Director del Área, para dar trámite a la OC y diseño (Fases previas al inicio de la obra), esta carpeta se entrega también al área de finanzas para la consecución de las pólizas.	IC	Carpeta de proyecto	Esta carpeta contiene información del proyecto como: diseño, contrato, presupuesto con detalle de los costos, documentos del cliente, condiciones y particularidades, etc.
8	Crear el cliente y centro de costos donde se cargarán los costos del proyecto, esto es en CG1.	CA/AF	CG1	
9	Coordinar el recorrido de campo (previo a obra) con Ingeniero de Campo, Ingeniero Comercial y Cliente. Este recorrido de campo tiene como objetivo dar a conocer el proyecto al Ingeniero de Campo formalmente y confirmar particularidades que modifiquen el diseño	CA	Acta de Recorrido	La coordinación del recorrido estará a cargo del Coordinador de Área
10	Realizar el recorrido de campo y firmar el acta de recorrido. Se realiza el recorrido previo a obra donde el Ingeniero Comercial da a conocer al Ingeniero de Campo los lineamientos del proyecto, de este recorrido debe resultar un "acta de recorrido", que debe ser firmada por el cliente y el Ingeniero de Campo como constancia de lo establecido, esta acta marca el inicio de la obra. El acta de recorrido debe contener las observaciones o particularidades que se identifiquen en este recorrido.	IC/ICA	Acta de Recorrido	
11	Solicitar pólizas y cuenta de cobro al Jefe de Finanzas. En las pólizas debe quedar establecido el monto de cobertura, exclusiones, cubrimientos en avances de obra, etc. La cuenta de cobro se emite por el monto pactado como anticipo. El Coordinador de Área solicita al Jefe de Finanzas.	CA/JF	Pólizas/Cuenta de cobro	
12	Hacer seguimiento a la constitución y envío de pólizas por parte del Jefe de Finanzas.	CA/AF	Pólizas/Cuenta de cobro	
13	Enviar pólizas. El Coordinador de Área recibe las pólizas por parte del Auxiliar Contable y la envía al Ingeniero Comercial , para que éste haga su entrega al cliente. .	CA/AF/IC	Cuenta de Cobro	

 PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE PROYECTOS (OBRA)				P-HYD-A04
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe el Pedido (Aprobación de Cotización, Orden de Compra/Contrato) por parte del cliente para ser procesada, la gestión interna, la entrega del pedido al cliente y las labores de coordinación previas para el inicio de la obra.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
14	Verificar si el cliente realizó el pago del anticipo. 14.1. Si no lo ha realizado, el Ingeniero Comercial debe hacer labor de cobranza con el cliente. Una vez realiza el pago, continua paso 15. 14.1. Si ya realizó el pago, el Coordinador de Área debe enviar copia de la OC al Jefe de Materiales para su procesamiento en almacén y con los proveedores. Continúa paso 15.	CA/AF/IC	Cuenta de Cobro	Requiere comunicación con Asistente financiero
15	Con base en el listado de materiales contenido en la OC entregada por el Ingeniero Comercial, el Coordinador de Área elabora requisición en CG1 y solicitar aprobación para crear en CG1 los ítems que no existan el sistema. Indicar el proveedor al que se debe emitir OC	CA/AF/JC	CG1	
16	Revisar el inventario disponible y en tránsito. revisar la disponibilidad de los suministros en el inventario en almacén y el inventario en tránsito actualizar inventario. 14.1. Si no están disponibles ni en almacén, ni en inventario en tránsito, elabora y remite OC a proveedores, crea el nuevo proveedor en CG1 y realiza seguimiento a la misma luego continua paso 15. 14.2. Si están disponibles, continúa los pasos 16 y 17. 14.3. Si están disponibles en forma parcial, realizar los pasos 15 y 16 para enviar los disponibles. Con los faltantes, remite OC a proveedores y realiza seguimiento a la misma luego continua paso 15.	JC/CA	Inventario/CG1	Los proveedores nuevos deben ser creados en el sistema, este ingreso al sistema requiere: RUT y Cámara de Comercio del P, este proceso de creación corresponde al área financiera, el insumo (los datos requeridos del proveedor), son entregados por CA al AC.
17	Para los ítems importados, realiza proceso de importación , que corresponde al área de compras. Continúa paso 15.	AF/JC	OC/Listas de empaque	Esta importación es una labor conjunta del área financiera y de compras, con el seguimiento del CA.
18	Reservar los ítems. Se debe reservar los suministros en CG1 para cumplir esa OC.	CA/JC	CG1/Inventario	
19	Realizar el seguimiento al alistamiento y despacho de la orden en el almacén o desde el proveedor hacia la Obra	CA	OC	

  PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE PROYECTOS (OBRA)				P-HYD-A04
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe el Pedido (Aprobación de Cotización, Orden de Compra/Contrato) por parte del cliente para ser procesada, la gestión interna, la entrega del pedido al cliente y las labores de coordinación previas para el inicio de la obra.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
20	El Proveedor envía remisión a OPC por concepto de los suministros solicitados con su respectiva factura a OPC. Una vez el proveedor alista la OC de OPC por los suministros necesarios, envía la remisión a OPC.	P	Remisión (P)	
21	Despachar ítems 21.1. Si estaban en inventario o el proveedor lo entregó en almacén, el envío se realiza desde almacén de OPC a las instalaciones del Cliente. 21.2. Si solicitamos al Proveedor el envío a instalaciones del C, este despacho es realizado por el Proveedor.	CA/JC/P	OC	
22	Elaborar lista de chequeo. Esta lista de chequeo se elabora con base a la remisión que envía el proveedor, esta debe contener los ítems que aparecen en la remisión y un espacio para marcar con un chulo si llegaron o no los ítems que relaciona el proveedor, además de contener un espacio para reporte de novedades.	CA	Lista de chequeo	
23	Enviar lista de chequeo al Ingeniero de Campo.	CA	Lista de chequeo	
24	Coordinar recepción de ítems solicitados con Ingeniero de Campo y Cliente en instalaciones del cliente, en caso de suministros voluminosos, y continua paso 18, en caso contrario se coordina con Jefe de Materiales para su recepción en el almacén. Si se reciben en almacén realiza pasos 16 y 17.	CA/ICA/C	Llamada telefónica	
25	Recibir pedido en el almacén y/o en el sitio de la obra. Los suministros de bajo volumen (pequeños) pueden ser recibidos en almacén, realiza pasos 15 y 16. Los voluminosos se reciben directamente en el sitio de la obra por Ingeniero de Campo, esto según indicaciones dadas al Proveedor. El Ingeniero de Campo debe diligenciar la lista de chequeo e informar al Coordinador de Área si se presenta alguna novedad.	ICA/C	Remisión (OPC)	Una novedad es, por ejemplo un ítem faltante.

PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO DE PROYECTOS (OBRA)				P-HYD-A04
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende desde el momento en que se recibe el Pedido (Aprobación de Cotización, Orden de Compra/Contrato) por parte del cliente para ser procesada, la gestión interna, la entrega del pedido al cliente y las labores de coordinación previas para el inicio de la obra.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
26	Reporte de novedades: 26.1. Si el Ingeniero de Campo reporta alguna novedad al Coordinador de Área, este debe realizar un reclamo o reporte de inconsistencia al proveedor para que haga las correcciones necesarias. 26.2. Si no se reporta ninguna novedad o inconsistencia, continua paso 27.	ICA/CA		
27	Ingresar ítems al almacén. Se realiza la entrada al almacén por CG1.	CA/JC	CG1	
28	Actualizar inventario y generar remisiones en CG1. Apartir de las remisiones que envía el Proveedor, OPC genera remisiones correspondientes al Cliente. Se da entrada a estos suministros en el inventario y posterior salida al remitir al Cliente.	CA/JC	Remisión (OPC)/CG1	
29	Verificar si requiere ítems adicionales. 29.1. Si requiere ítems adicionales presupuestar estos adicionales y realizar este proceso para adquirirlo (corresponde a procedimiento P-HYD-A04) 29.2. Si no lo requiere, continúa paso 28.	ICA/CA		
30	Elaboración y firma de contrato con contratistas. Se solicita documentación de contratistas, se elabora el contrato y se firma.	CA/DA/JF	Contrato contratistas	
31	Facturación. El Coordinador de Área solicita facturación y el Auxiliar Contable emite la factura según procedimiento P-HYD-A07.	CA/AF	FV	
32	Inicio de obra. El Ingeniero Comercial emite el acta de inicio de obra, esta debe ser adjuntada a la carpeta de proyecto e inicia la obra.	HYD/Contratistas	Acta de inicio de obra	El acta de inicio de obra debe ser anexada a la carpeta del proyecto para la entrega final y debe contener fecha de inicio de obra y fecha posible de terminación y entrega.

ANEXO 23. Flujograma procedimiento para procesamiento de pedidos – modelo de proyectos.



PROVEEDOR

FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO PROYECTOS

P-HYD-A04

CLIENTE

Jefe de
Compras

Asistente
financiero

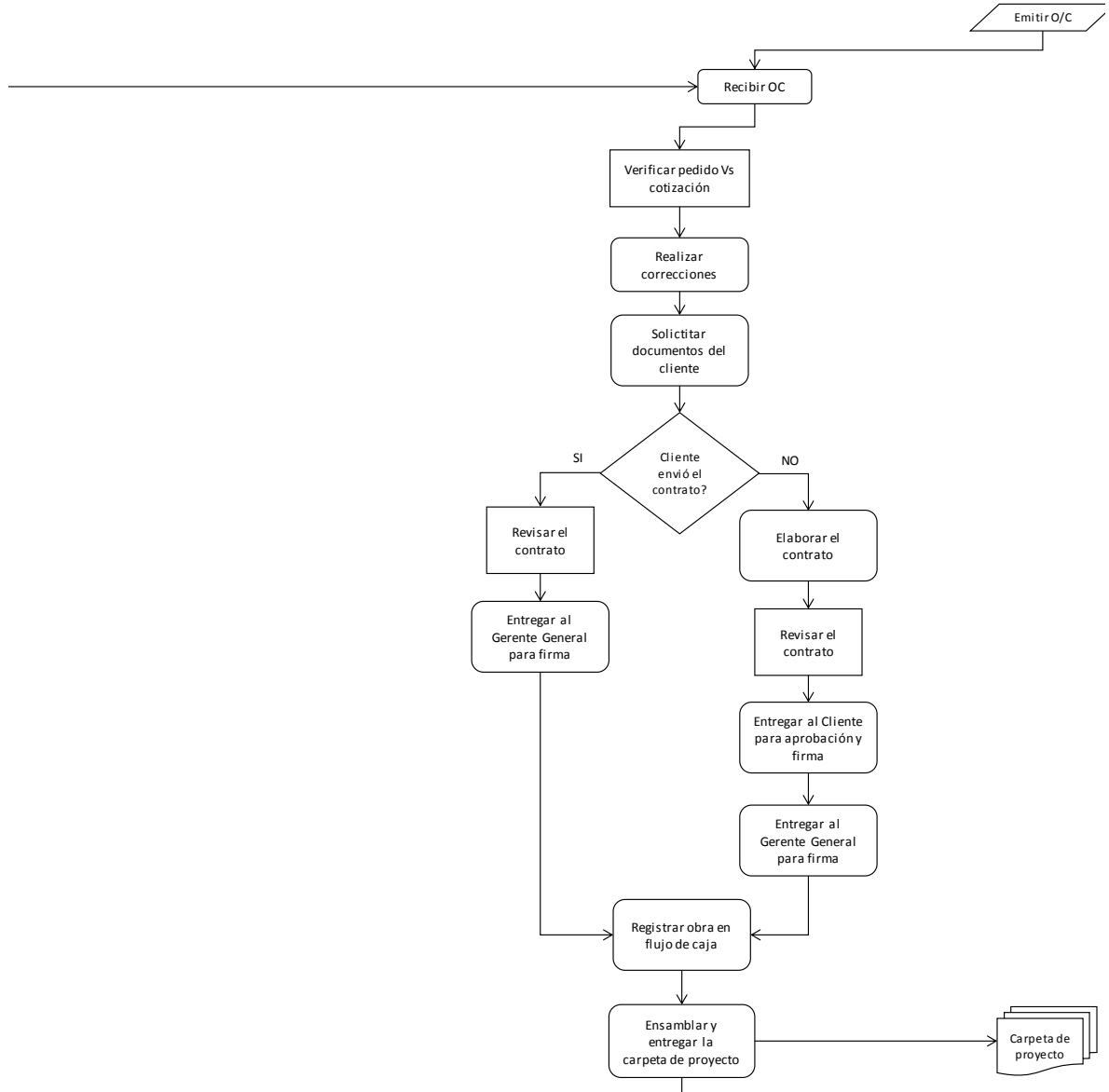
OPC

Coordinador
Administrativo

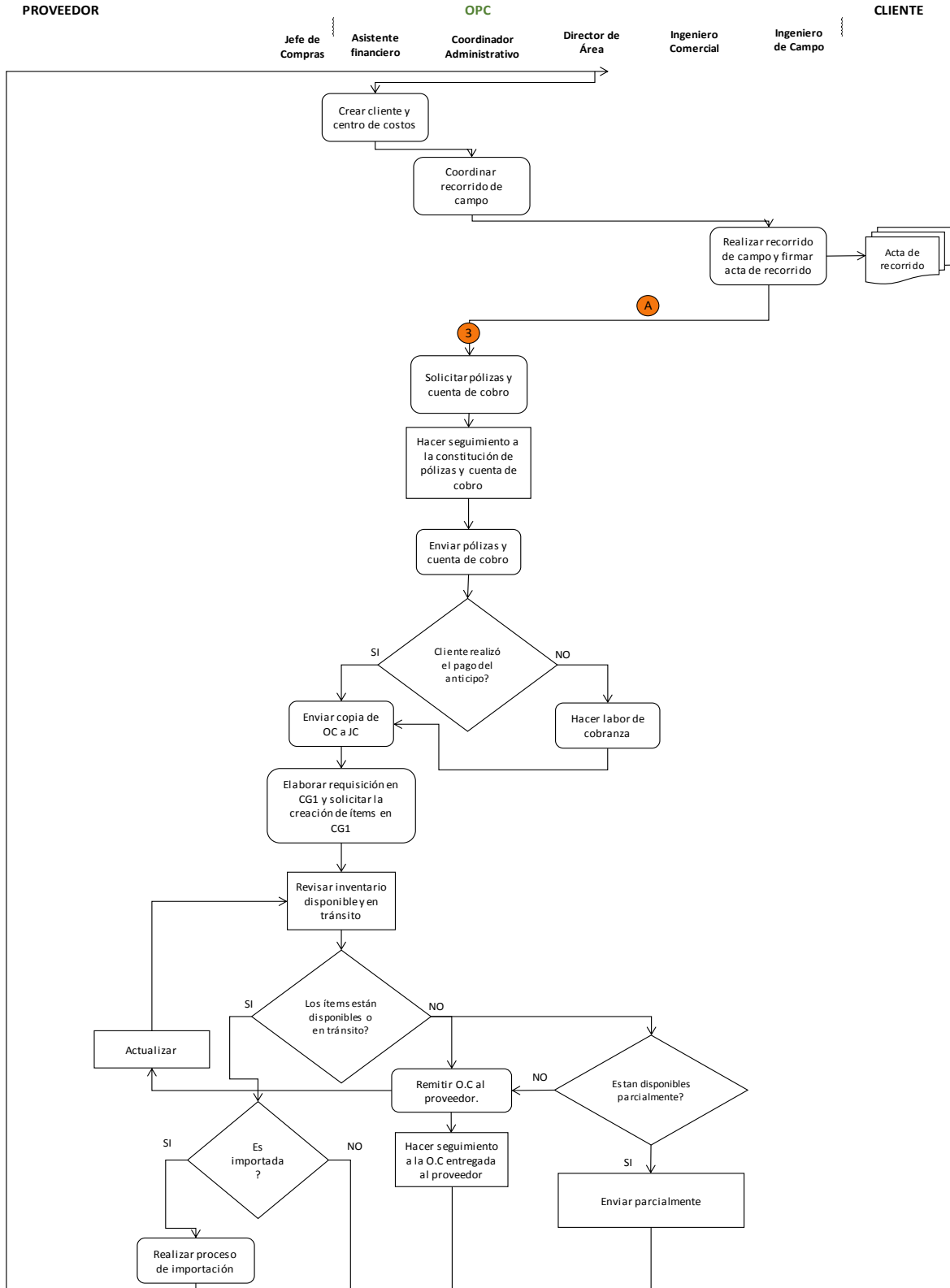
Director de
Área

Ingeniero
Comercial

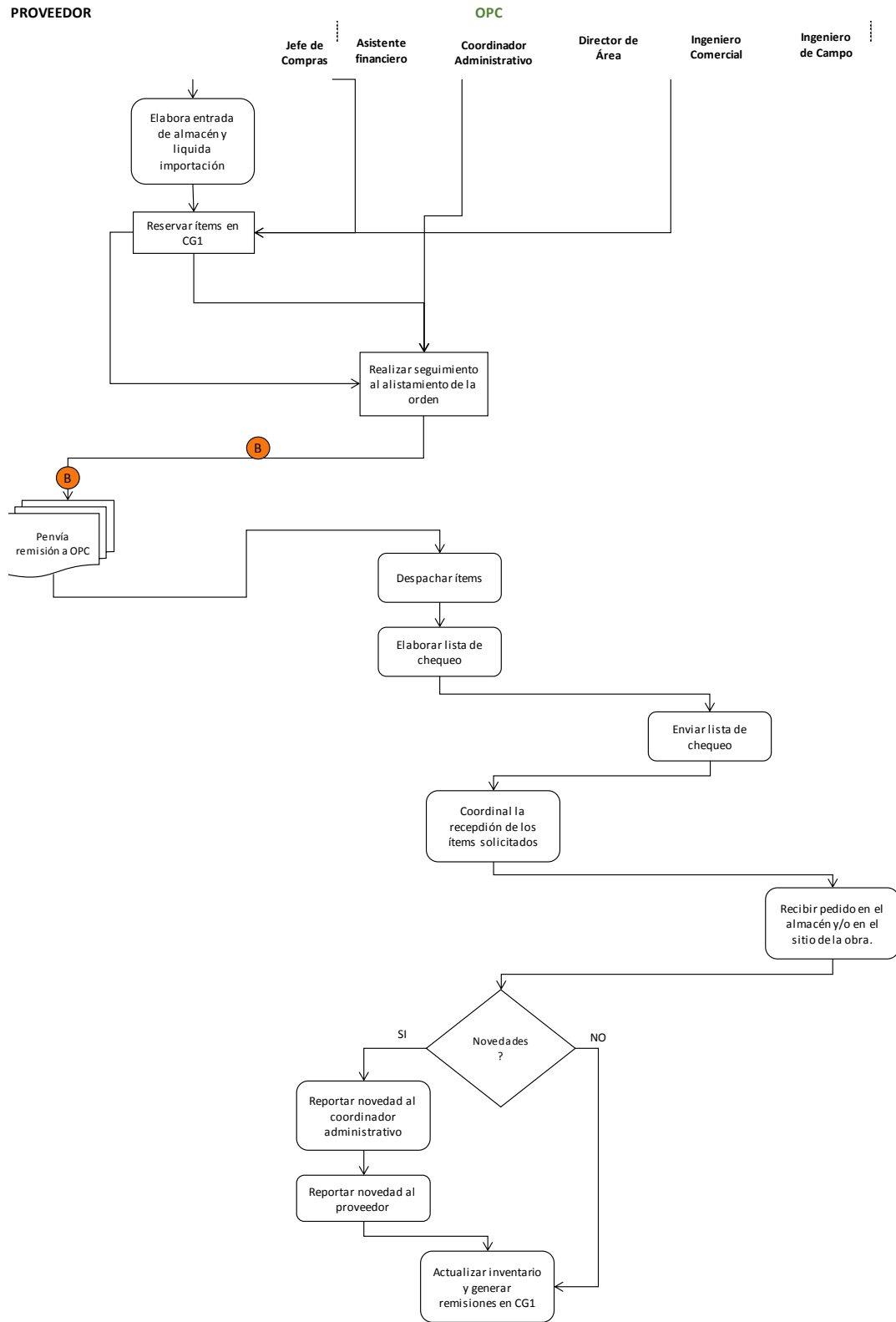
Ingeniero
de Campo



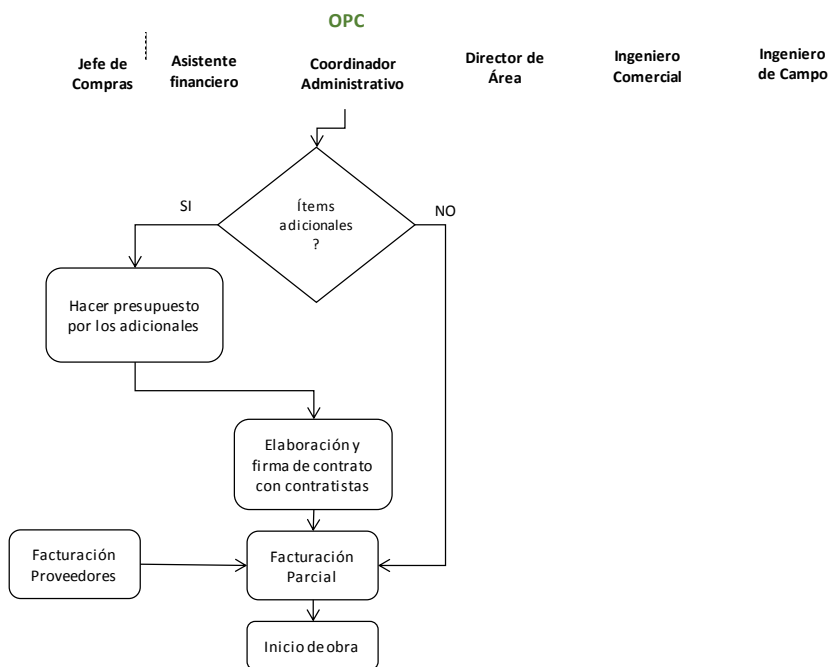
FLUJOGRAMA
PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO PROYECTOS




FLUJOGRAMA
PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO PROYECTOS





FLUJOGRAMA
PROCEDIMIENTO PARA PROCESAR PEDIDOS DE CLIENTES - MODELO PROYECTOS



ANEXO 24. Procedimiento para el desarrollo de una obra.

		PROCEDIMIENTO PARA DESARROLLO DE LA OBRA		P-HYD-A05	
				VERSION-01	
ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades que se deben cursar para entregar oficialmente los sistemas de riego instalados y en funcionamiento de acuerdo a lo prometido en la propuesta y a lo estipulado en el contrato, incluye la entrega del proyecto finalizado y los respectivos soportes del proyecto realizado.					
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES	
1	Hacer recorrido de campo para reconocer el terreno y sus particularidades, planificar los trabajos a realizar y establecer posibles cambios de diseño.	ICA			
2	Verificar si el diseño requiere modificaciones. 2.1. Si requiere modificaciones, solicitar autorización del cliente para realizar las modificaciones. 2.2. Si no requiere modificaciones continua paso 3	ICA		Esta es una labor constante que puede depender de las condiciones del terreno	
3	Verificar si requiere ítems adicionales. 3.1. Si requiere ítems adicionales al hacer las modificaciones o durante el desarrollo de la obra se deben cotizar los ítems y solicitar aprobación del cliente para su adquisición. Posteriormente se deben adquirir los ítems adicionales siguiendo el procedimiento P-HYD-A05 para procedimiento de pedidos en proyectos. Una vez lleguen los ítems a bodegas del cliente en sitio de la obra, el ingeniero de campo debe recibirlos y actualizar inventario en bodega. 3.2. Si no requiere ítems adicionales continúa paso 4.	ICA		Este paso puede implicar una re-negociación con el cliente debido a la necesidad de comprar adicionales, lo que puede incrementar el costo del proyecto, la re-negociación debe ser realizada por el ingeniero comercial y el director de Área.	
4	Coordinar labores de campo y vigilar inventario. Esta labor corresponde al ingeniero de campo al frente del proyecto, quien debe planear y supervisar las labores de los contratistas a su cargo y llevar el control de los insumos utilizados. Es una labor constante desde la recepción de los insumos necesarios para el proyecto hasta su finalización.	ICA		El ingeniero de campo es el responsable del inventario, esta labor es de gran importancia a fin de que no se extravíen insumos.	
5	Iniciar actividades. Una vez planeadas las labores de campo se inicia con el desarrollo del proyecto. El ingeniero de campo debe elaborar el acta de inicio de obra y presentarla al cliente y al director de área.	ICA/CONT	Acta de inicio de obra		

 PROCEDIMIENTO PARA DESARROLLO DE LA OBRA 3				P-HYD-A05
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades que se deben cursar para entregar oficialmente los sistemas de riego instalados y en funcionamiento de acuerdo a lo prometido en la propuesta y a lo estipulado en el contrato, incluye la entrega del proyecto finalizado y los respectivos soportes del proyecto realizado.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
6	Hacer seguimiento a las novedades 6.1. Si se presentan novedades durante el desarrollo de la obra, se deben reportar al cliente y al director de área, posteriormente dar solución a la novedad y hacer seguimiento a dicha solución. 6.2. Si no se presentan novedades continua paso 7.	ICA		
7	Elaborar bitácora de obra DIARIAMENTE. Esta bitácora la elabora el ingeniero de campo a cargo del proyecto cada día registrando los avances y novedades del proyecto	ICA	Bitácora	
8	Hacer prueba hidráulica para verificar la correcta instalación y el funcionamiento del sistema en el terreno del cliente. Esta prueba hidráulica incluye pruebas de presión entre otras.	ICA/CONT		
9	Verificar si se requieren correcciones 9.1. Si la prueba hidráulica da resultados negativos y se requieren correcciones, estas deben realizarse previo identificación y estudio del problema que se está presentando, una vez solucionado se debe realizar una nueva prueba hidráulica. 9.2. Si no se requieren correcciones continua paso 10.	ICA/CONT		
10	Facturaciones y pagos parciales. Estos se realizan durante el desarrollo de la obra, se factura parcialmente al cliente los insumos y avances del proyecto según procedimiento P-HYD-A07, igualmente se realizan pagos parciales a proveedores y contratistas.	CA/AF	Factura	
11	Ensamblar acta de entrega final. Este es un documento en el que se resumen las actividades de la obra, debe incluir copias de las bitácoras, del contrato, facturas y demás documentos referentes al proyecto.	HYDRO	Acta de entrega final	deben involucrarse todos los funcionarios a quienes compete el proyecto.

	PROCEDIMIENTO PARA DESARROLLO DE LA OBRA <div>3</div>	P-HYD-A05		
		VERSION-01		

ALCANCE: Este procedimiento comprende las actividades que se deben cursar para entregar oficialmente los sistemas de riego instalados y en funcionamiento de acuerdo a lo prometido en la propuesta y a lo estipulado en el contrato, incluye la entrega del proyecto finalizado y los respectivos soportes del proyecto realizado.

Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
12	Facturación final. Esta es la última factura al cliente por la obra realizada, sigue el procedimiento P-HYD-A07.	CA/AF	Factura	
13	Pago a proveedores y contratistas. Se realiza el último pago a proveedores y contratistas por los servicios e insumos prestados a la obra.	AF		

ANEXO 25. Flujograma procedimiento para el desarrollo de una obra.



ANEXO V:

FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE UNA OBRA

3

P-HYD-A04

CLIENTE

Jefe de
Compras

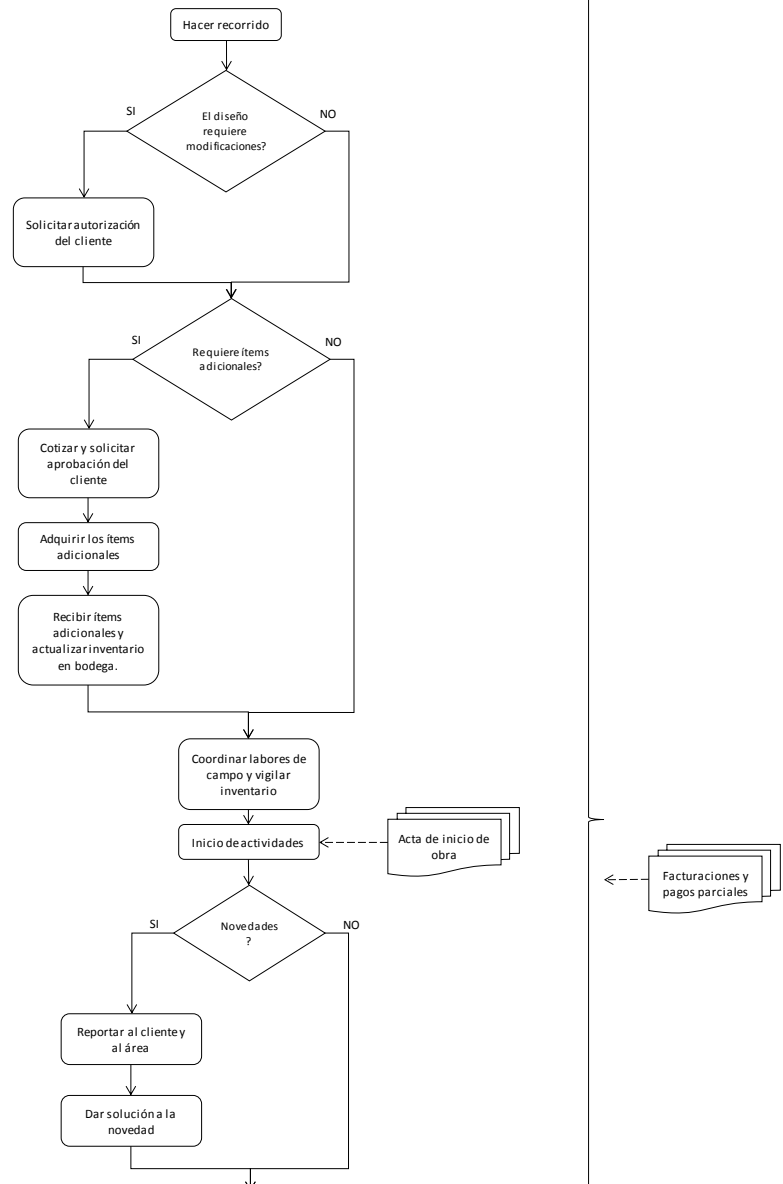
Asistente
financiero

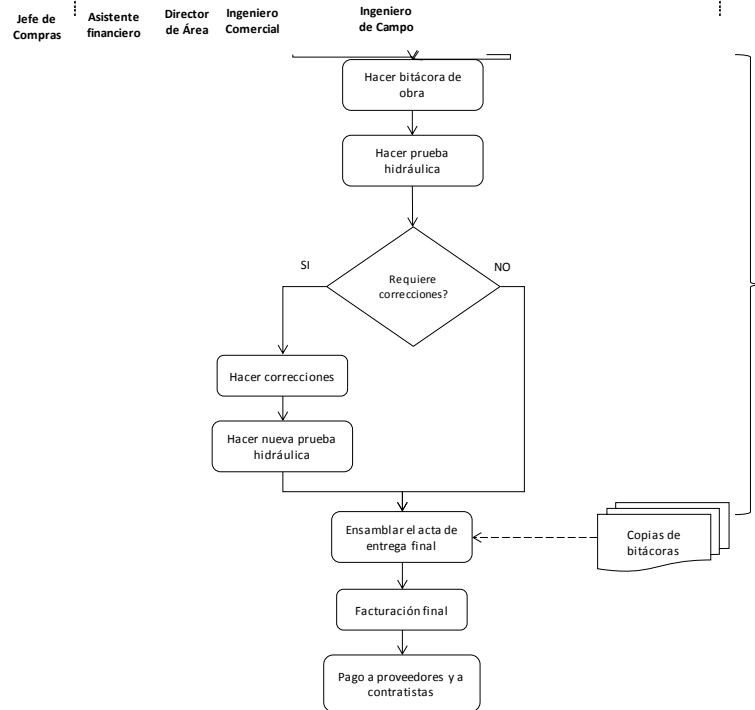
Director
de Área

Ingeniero
Comercial


OPC



Ingeniero
de Campo









ANEXO 26. Procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa.

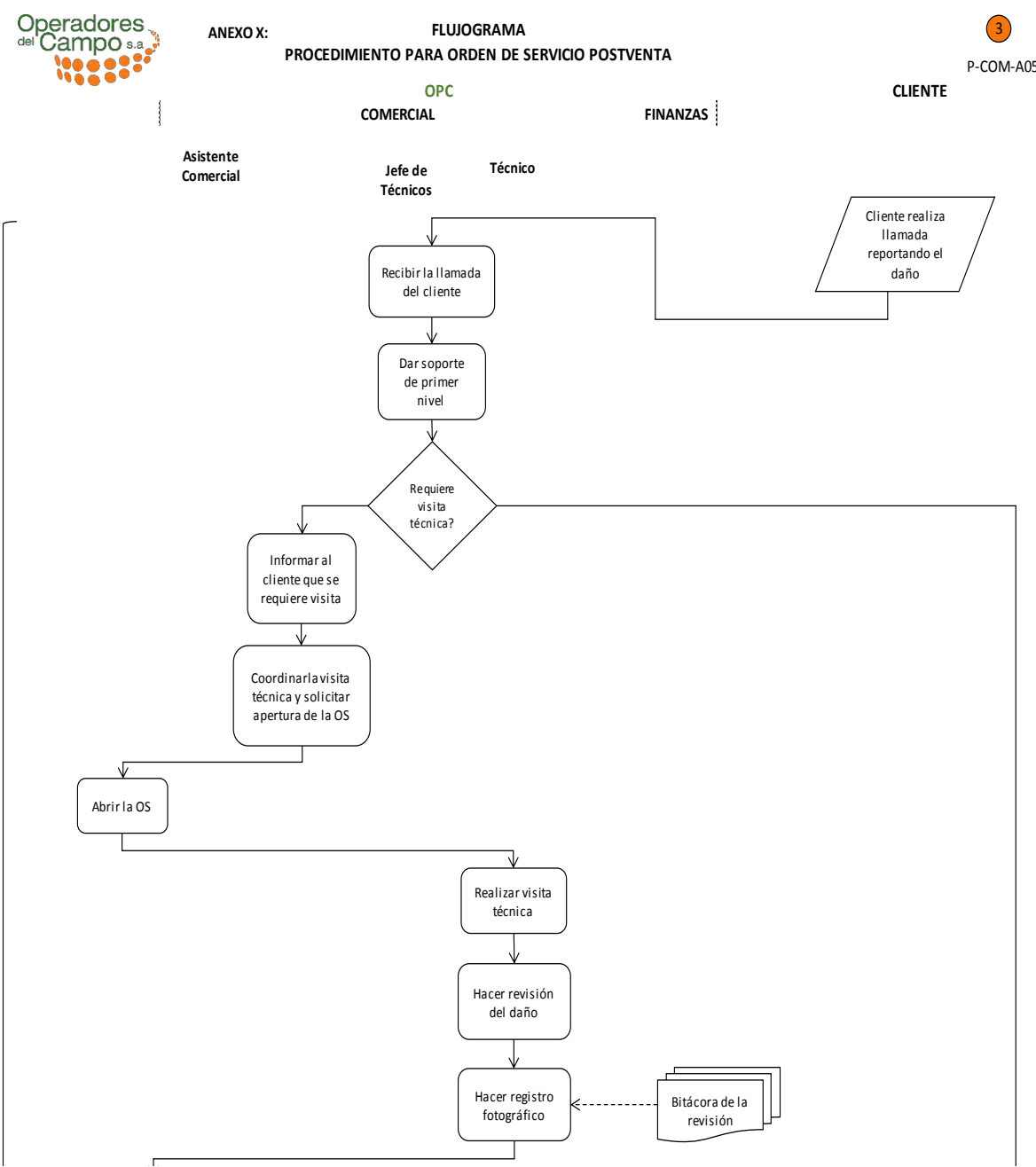
				P-HYD-A06
3 PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una llamada del cliente donde expresa un problema con el sistema instalado durante el proyecto u obra por OPC, continúa con una serie de verificaciones de garantías, exclusiones y costos de servicio, posteriormente la solicitud de garantía a proveedores y/o contratistas, terminando con una facturación y cobro en los casos que aplica.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	El cliente realiza llamada reportando el daño.	C	Llamada telefónica/Correo electrónico	
2	Recibir llamada del cliente. Esta llamada debe ser recibida por el ingeniero de campo a cargo del proyecto, quien a su vez debe reportar la novedad al director de área.	ICA	Llamada telefónica/Correo electrónico	
3	Dar soporte de primer nivel. En este soporte de primer nivel el ingeniero de campo indaga al cliente sobre el problema y trata de dar una solución, cuando sea posible. Por ejemplo situaciones sencillas como asegurar un tornillo, modificar presión, etc.	ICA	Llamada telefónica/Correo electrónico	
4	Definir si requiere visita técnica. 4.1. Si el soporte de primer nivel no funcionó o no aplica para la situación se debe informar al cliente que para solucionar el daño se requiere visita técnica, el ingeniero de campo coordina la visita solicita al Coordinador de área la apertura de la OS. 4.2. Si el soporte de primer nivel funcionó y no se requiere visita técnica continua paso 5.	ICA	Llamada telefónica/Correo electrónico	El ingeniero de campo debe informar al cliente que si el daño fue producido por causas diferentes a defectos de fabricación o fallas en la instalación la visita tendrá un costo correspondiente al tiempo y desplazamiento del ingeniero de campo
5	Abrir la OS. El Coordinador de área realiza la apertura de la orden de servicio (OS) para atender al cliente.	CA	OS	

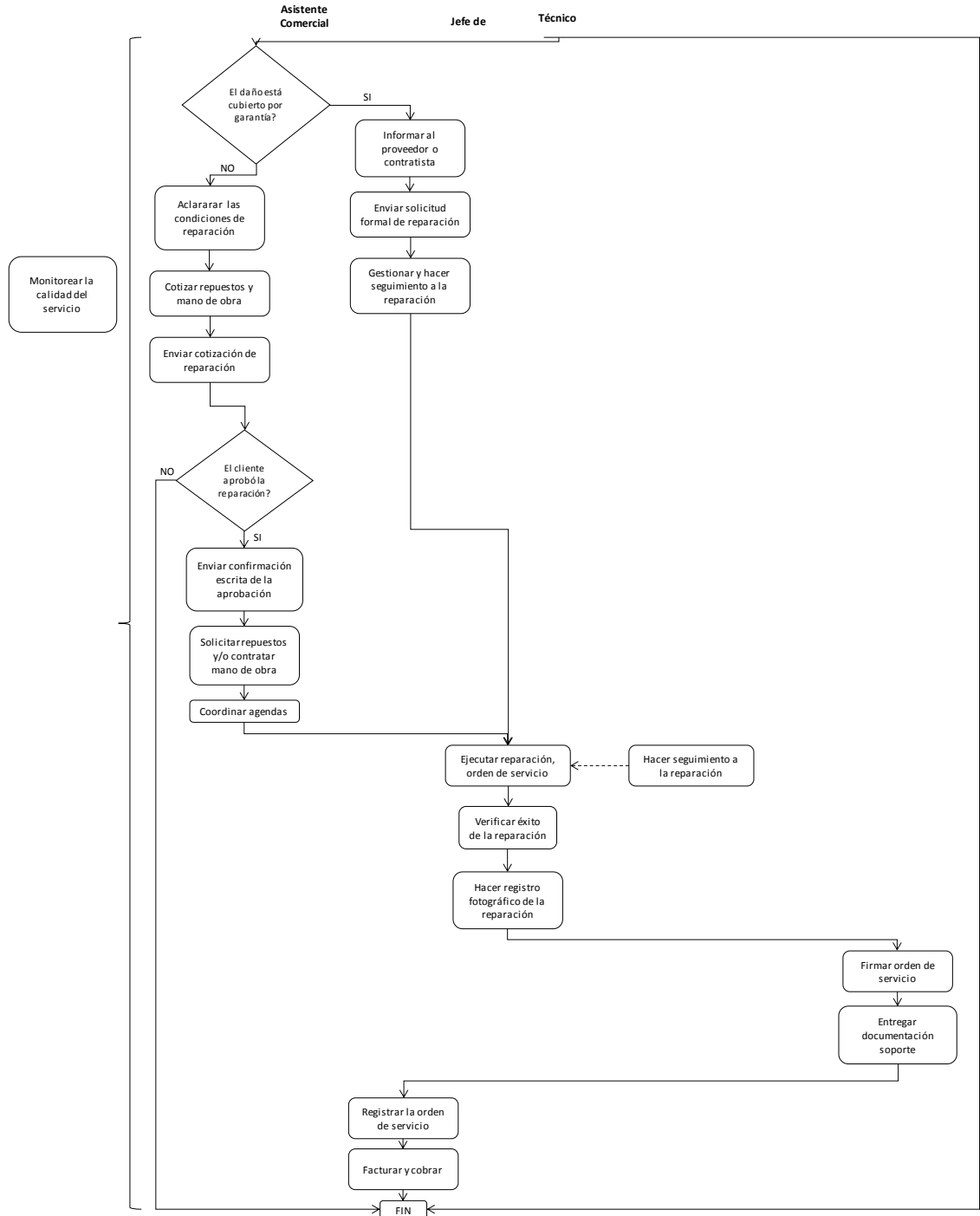
  PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA				P-HYD-A06
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una llamada del cliente donde expresa un problema con el sistema instalado durante el proyecto u obra por OPC, continúa con una serie de verificaciones de garantías, exclusiones y costos de servicio, posteriormente la solicitud de garantía a proveedores y/o contratistas, terminando con una facturación y cobro en los casos que aplica.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
6	Realizar visita técnica y hacer revisión del daño. El ingeniero de campo realiza la visita técnica en la que debe definir lo siguiente: - Gravedad del daño. - Causa del daño: aquí debe definir si el daño está cubierto por garantía. - Procedimiento a seguir para la reparación	ICA	OS	
8	Hacer registro fotográfico del daño para dejar constancia de la visita y del estado del proyecto en el momento.	ICA		
9	Verificar si está cubierto por la garantía. 9.1. Si el daño está cubierto por garantía se debe informar del daño al proveedor o contratista (depende de la causa del daño) y solicitar la reparación del daño. El Ingeniero de campo a cargo del proyecto debe gestionar y hacer seguimiento a la reparación por parte del proveedor y/o contratista. NOTA: en este caso los costos asociados a la reparación corren por parte del proveedor y/o contratista. 9.2. Si el daño no está cubierto por la garantía se debe aclarar al cliente las condiciones de la reparación informándole que deberá asumir los costos de la misma, por lo que se deberán cotizar los insumos y mano de obra necesarias para la reparación, esta cotización se envía al cliente para aprobación. Continúa paso 10.	ICA/CA		Un daño está cubierto por la garantía cuando es causado por defectos de fabricación de los insumos o por fallas en la instalación de los mismos
	Verificar aprobación del cliente.			

  PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA				P-HYD-A06
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una llamada del cliente donde expresa un problema con el sistema instalado durante el proyecto u obra por OPC, continúa con una serie de verificaciones de garantías, exclusiones y costos de servicio, posteriormente la solicitud de garantía a proveedores y/o contratistas, terminando con una facturación y cobro en los casos que aplica.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
10	Verificar aprobación del cliente. 10.1. Si el cliente aprueba el costo de la reparación debe enviar la aprobación escrita vía correo electrónico. Posteriormente se solicitan los insumos y mano de obra para la reparación de acuerdo al procedimiento P-HYD-A04. Por último se coordinan agendas para inicio de la obra. 10.2. Si el cliente no aprueba el costo de la reparación se dará por entendido que realizará la reparación con un tercero, por lo cual finaliza este procedimiento.	C/ICA/CA	Cotización de reparación	
11	Ejecutar reparación y hacer seguimiento. Si el daño fue por garantía, la reparación es ejecutada por el proveedor y/o contratista en quien recaiga la responsabilidad del daño. Si el daño fue por otras causas y el cliente aprobó, la reparación es ejecutada por OPC y costada por el cliente. El seguimiento es responsabilidad del ingeniero de campo y debe llevar su bitácora diaria.	P/ICA	Bitácora	El seguimiento a la reparación es realizado por el ingeniero de campo donde supervisa la realización de la reparación por parte de los contratistas
12	Verificar éxito de la reparación haciendo pruebas de presión, resistencia, etc., que sean necesarias además de la inspección visual.	ICA	Bitácora	
13	Hacer registro fotográfico de la reparación donde queda constancia de la reparación realizada.	ICA		
14	Firmar OS. El cliente debe firmar la OS y demás documentación referente a la reparación donde expresa conformidad con el trabajo realizado.	C	OS	


  PROCEDIMIENTO PARA ORDEN DE SERVICIO POST-VENTA				P-HYD-A06
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con una llamada del cliente donde expresa un problema con el sistema instalado durante el proyecto u obra por OPC, continúa con una serie de verificaciones de garantías, exclusiones y costos de servicio, posteriormente la solicitud de garantía a proveedores y/o contratistas, terminando con una facturación y cobro en los casos que aplica.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
15	Entregar documentación soporte al cliente (copias) como constancia para el cobro (si los costos corresponden al cliente) o como constancia de la prestación a conformidad de la garantía.	ICA	OS/Bitácoras	
16	Registrar la OS en listado de OS y anexar la documentación al acta de entrega de la obra.	CA	Listado OS	
17	Facturar y cobrar. Corresponde a la facturación de la reparación (si los costos corresponden al cliente) de acuerdo al procedimiento P-HYD-A07 y posterior cobranza contenida en el procedimiento para cobranza de cartera.	CA/AC	Factura	


ANEXO 27. Flujograma procedimiento para el manejo de órdenes de servicio postventa.



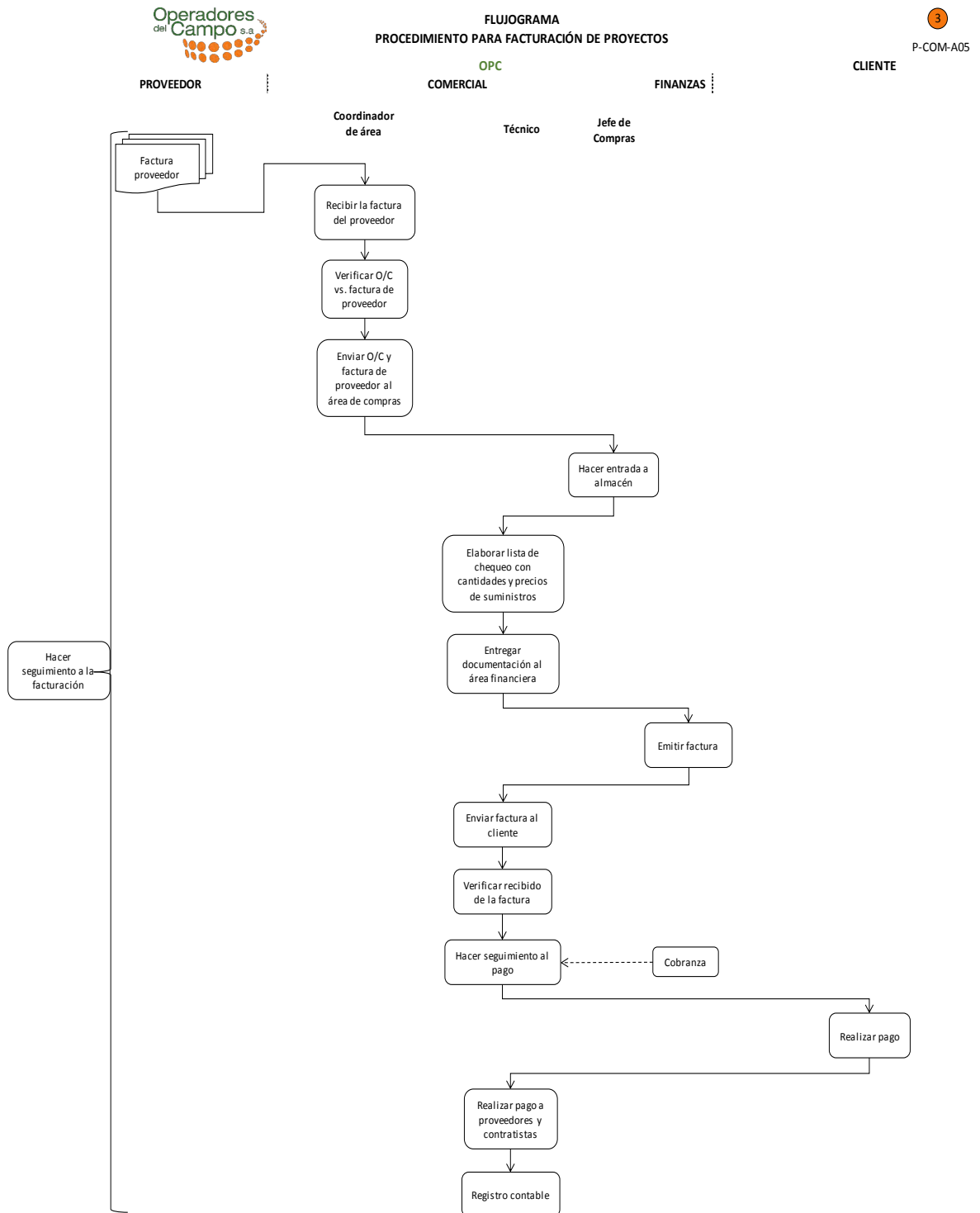


ANEXO 28. Procedimiento para facturación de proyectos.


 PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN EN PROYECTOS 3				P-HYD-A07
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con la factura que envía el proveedor por los insumos y/o mano de obra vendidos y/o prestados a OPC, pasando por el proceso interno de chequeo, la definición de precios finales al cliente, paso a finanzas, facturación al cliente y termina con los pagos del cliente a OPC y de OPC a los proveedores y/o contratistas.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Enviar factura. El proveedor envía facturación a OPC por el valor correspondiente a los insumos y/o mano de obra, este valor puede ser parcial (por entregas parciales o avance de obra) o total (por el valor correspondiente a toda la obra). Generalmente esta factura llega con el pedido, en el caso de los contratistas llega una vez terminada una parte o toda la obra.	P	Factura de proveedor	
2	Recibir factura. La factura es recibida por el coordinador de área, quien será el encargado, a partir de ese momento de gestionar el pago por parte del área financiera.	CA	Factura de proveedor	
3	Elaborar lista de chequeo con cantidades y precios de suministros. El coordinador de área debe elaborar una lista de chequeo con los códigos de cada ítem, cantidades y precios, de los insumos que se solicitaron en la O/C.	CA	Lista de chequeo	
4	Verificar factura vs. O/C enviada al proveedor. El coordinador de área debe verificar que la factura contenga los insumos cotizados y recibidos. En caso de que hayan errores en la facturación debe informar al proveedor para que envíe la nueva factura corregida.	CA	Factura de proveedor, O/C, Lista de chequeo	
5	Enviar documentación al área de compras. Esto lo hace el coordinador de área cuando ya ha verificado que todo es coherente entre la factura del proveedor, la cotización y el pedido que llegó. Debe enviar orden de compra (O/C), factura y lista de chequeo (con los códigos de cada ítem)	CA	Factura de proveedor, O/C, Lista de chequeo	
6	Hacer entrada a almacén. El Jefe de compras hace la entrada al almacén de los insumos que llegaron de acuerdo al reporte del coordinador de área contenido en la lista de chequeo, cotización, O/C y factura.	JC	CG1	
7	Entregar documentación al área financiera. Una vez ingresados en el sistema de CG UNO, se envían todos los documentos (factura, O/C, cotización y lista de chequeo) para que se realice el pago al proveedor y/o contratista y la facturación al cliente (ya incluidos los % de ganancia para OPC)	CA	Factura de proveedor, O/C, Lista de chequeo	


 PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN EN PROYECTOS 3				P-HYD-A07
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia con la factura que envía el proveedor por los insumos y/o mano de obra vendidos y/o prestados a OPC, pasando por el proceso interno de chequeo, la definición de precios finales al cliente, paso a finanzas, facturación al cliente y termina con los pagos del cliente a OPC y de OPC a los proveedores y/o contratistas.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
8	Hacer seguimiento a la facturación y pago. El coordinador de área debe hacer seguimiento al auxiliar contable para que realice el pago a proveedores y/o contratistas y emita la factura al cliente	CA		
9	Emitir factura del cliente, esta puede ser parcial o por el total de la obra (Depende del acuerdo comercial pactado con el cliente y contenido en el contrato de obra).	AC	Factura del cliente	
10	Enviar factura al cliente. El ingeniero de campo es el encargado de entregar las facturas, ya sean parciales o totales al cliente, con soportes de los avances o finalización del proyecto.	ICA	Factura del cliente	Los soportes pueden incluir las bitácoras diarias o el acta de entrega final
11	El coordinador de área debe verificar el recibido de la factura por parte del cliente y debe recordarle la fecha límite para pago.	CA	Llamada telefónica/ Correo electrónico	
12	Hacer seguimiento al pago. El coordinador de área debe hacer seguimiento a los pagos parciales y totales, teniendo en cuenta que si los pagos parciales no son realizados la obra debe ser interrumpida hasta que sean realizados. En casos en los que el cliente no realice los pagos a tiempo se procede a labor de cobranza contenida en el procedimiento para cobranza de cartera.	CA		
13	Realizar pago. El cliente es responsable de realizar los pagos parciales o totales y enviar soporte de la transacción al coordinador de área.	C		
14	Realizar pago a proveedores y contratistas. El área financiera debe realizar el pago a proveedores y contratistas en los tiempos acordados para evitar complicaciones que deriven en un mal servicio al cliente.	AC		
15	Registro contable de las transacciones monetarias realizadas como recibos de caja, etc.	AC		

ANEXO 29. Flujograma procedimiento para facturación de proyectos.



ANEXO 30. Procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios.

 ANEXO A: PROCEDIMIENTO PARA DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS 1				P-COM-A08
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia desde el momento en que surge una necesidad en el mercado, comprende el desarrollo de una idea, investigación de mercado, investigación y desarrollo, pruebas y prototipos hasta materializar e introducir el producto en el mercado. Este es un proceso cíclico que se realiza de manera constante por todos los funcionarios de OPC con el fin de aplicar prácticas de mejoramiento continuo.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Identificar las necesidades del mercado. Esta es una labor constante de todos los funcionarios, especialmente del área comercial, aquí se identifican oportunidades comerciales del entorno.	OPC	Gestión Diaria	
2	Surgimiento de una idea. Después de identificar la necesidad se da el surgimiento de una idea que cubra dicha necesidad.	OPC		
3	Realizar investigación de mercado. Si el producto es de un representado, se investigan sus usos y comercialización (Mercado objetivo)	I+D/OPC		
4	Verificar viabilidad. Aquí se evalúa si éste producto cubre la necesidad, si es comercializable, la rentabilidad del producto, la viabilidad financiera y técnica.	OPC		
5	Estudiar especificaciones técnicas del producto. Aquí se conocen los aspectos técnicos del producto como funcionamiento e instalación del producto representado.	TECNO/HYDRO	Manuales e instructivos	
6	Estudiar especificaciones comerciales del producto. Aquí se conocen y establecen aspectos comerciales del producto como: precio de venta, costos de importación, cadena logística, viabilidad comercial, aplicación, uso, mercado objetivo, estrategia de ventas, condiciones comerciales y garantías.	TECNO/HYDRO	Manuales e instructivos/Estudio de mercado	
7	Firmar el contrato con el representado. Una vez estudiado y evaluado el producto, se procede a la firma de un acuerdo comercial con el representado para su comercialización con las debidas condiciones comerciales.	P/OPC	Contrato	
8	Realizar investigación y desarrollo. Si no existe un producto que cubra la necesidad planteada, se realiza investigación y desarrollo con el fin de crear o adaptar un producto que cubra dicha necesidad.	I+D/TECNO		

 ANEXO A: PROCEDIMIENTO PARA DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS 1				P-COM-A08
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento inicia desde el momento en que surge una necesidad en el mercado, comprende el desarrollo de una idea, investigación de mercado, investigación y desarrollo, pruebas y prototipos hasta materializar e introducir el producto en el mercado. Este es un proceso cíclico que se realiza de manera constante por todos los funcionarios de OPC con el fin de aplicar prácticas de mejoramiento continuo.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
9	Realizar investigación de mercado. Una vez planteado el producto que cubrirá la necesidad, se investigan sus usos y comercialización (Mercado objetivo)	I+D/TECNO		
10	Buscar proveedores. Aquí se busca quién puede hacer el producto y quién puede proveer partes y repuestos.	I+D/TECNO/C		
11	Realizar análisis de factibilidad. Este análisis de factibilidad incluye alcance, mercado objetivo, precio de venta y costos de producir el producto.	OPC		
12	Contratar proveedores. Si el análisis de factibilidad es positivo, se procede a la firma de un acuerdo comercial con el proveedor para la materialización del producto con las debidas condiciones comerciales.	OPC	Contrato	
13	Hacer seguimiento a proveedores. Se realiza seguimiento al avance del nuevo producto, identificando las fallas del proceso.	OPC	Contrato	
14	Materializar el producto. Esta es la entrega que hace el proveedor, aquí el producto está terminado y listo para pruebas.	P/OPC		
15	Realizar prototipos y pruebas. Al producto, bien sea de representado o de investigación y desarrollo, se le realizan pruebas de funcionamiento con el fin de verificar que cubre la necesidad planteada y su calidad.	P/OPC		
16	Adoptar el producto. La adopción del producto incluye una adaptación a los estándares de la empresa incluyendo la página web, literatura de promoción y la estrategia de promoción.	OPC	Manuales e instructivos	
17	Entrenar la fuerza de ventas. Esta labor incluye ayuda ventas, clínicas de ventas, estudio de aspectos técnicos y comerciales, promesa de servicio al cliente, políticas de negociación y bases de datos de clientes.	TECNO/HYDRO	Manuales e instructivos	
18	Realizar lanzamiento del producto. Se realiza el lanzamiento del nuevo producto bien sea participando en eventos o con reuniones programadas.	TECNO/HYDRO	Material promocional/visitas a	
19	Comercializar y postventa del producto. El producto está listo para ser comercializado, se visitan los clientes que mostraron interés en el producto durante el lanzamiento y se abre el mercado a nuevos clientes que tengan la necesidad a cubrir por el producto.	OPC	Material promocional/visitas a clientes	
20	Hacer seguimiento comercial al producto. Se realiza seguimiento comercial, maduración, posicionamiento del producto.	TECNO/HYDRO		
21	FIN. Este es un proceso que no tiene fin, es cíclico, y se realiza cada vez que se identifican nuevas necesidades del mercado.			

ANEXO 31. Flujograma procedimiento para el desarrollo o consecución de nuevos productos y/o servicios.



PROVEEDOR

COMPRAS

FINANZAS

FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

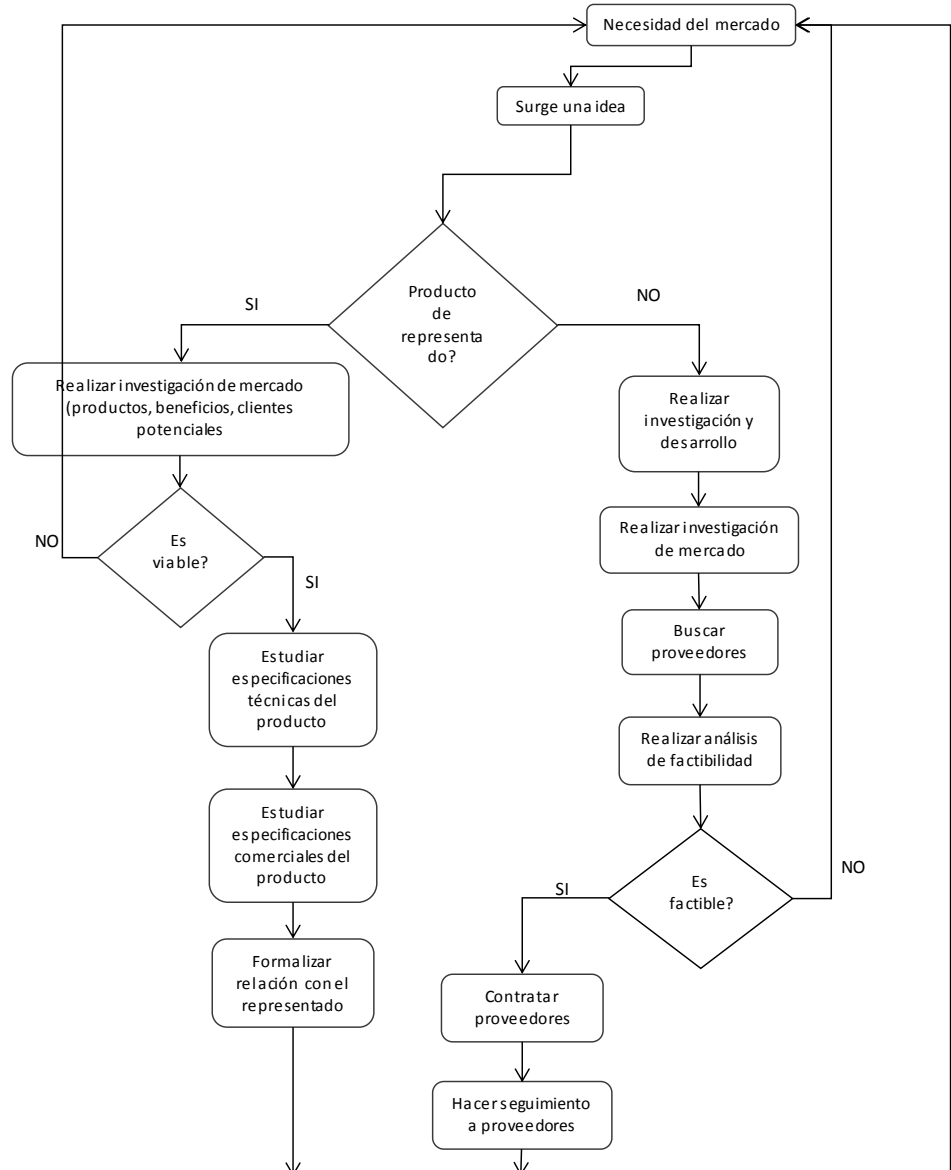
OPC

COMERCIAL

1

P-COM-A08

CLIENTE



FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

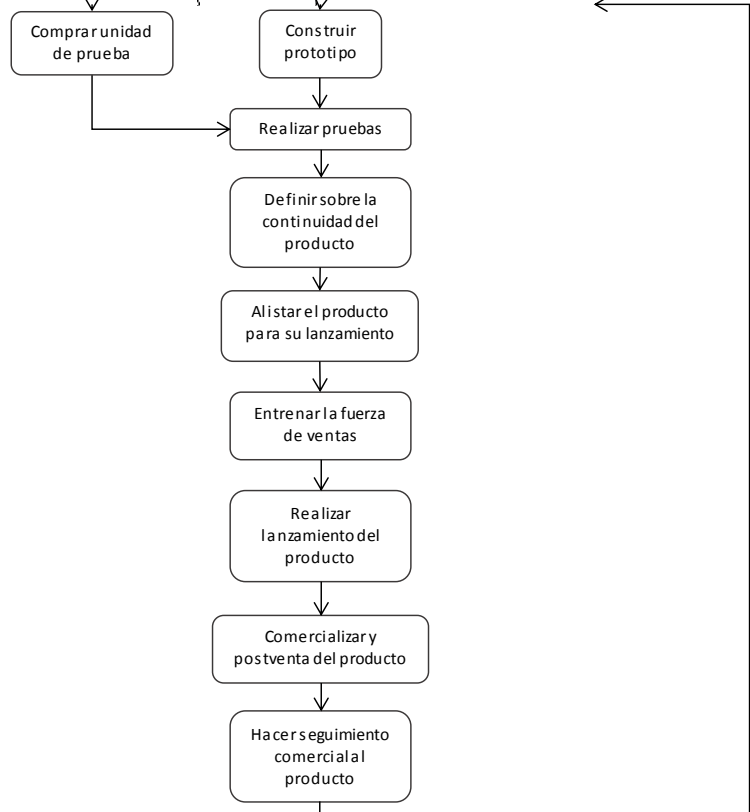
1

P-COM-A08


OPC


COMERCIAL


CLIENTE



ANEXO 32. Procedimiento para la atención de PQR

 PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS (PQRS)				P-COM-A09
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento es aplicable a todas las peticiones que ingresan a la empresa. Inicia con la recepción de la petición, el análisis del motivo, el traslado al funcionario a quien está dirigida la petición, el seguimiento, el trámite de la respuesta y el seguimiento a la calidad de la misma a través de la medición de la satisfacción del cliente.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
1	Presentar PQRS. El cliente presenta una PQRS por cualquier medio de comunicación con OPC.	C	Correo electrónico/Página web/Llamada telefónica/Correspondencia /Voz a voz	
2	Recibir PQRS del cliente. Este paso lo puede realizar cualquier funcionario de OPC con quien el cliente se contacte, tomando los datos de la PQRS y del cliente.	OPC		Se deben tomar los siguientes datos: nombre del cliente, empresa, cargo, correo electrónico, número telefónico, descripción de la PQRS.
3	Direccionar PQRS del cliente al Asistente, Auxiliar o Coordinador de Departamento, Área o División para que inicie el trámite de la PQRS.	OPC		
4	Asignar consecutivo a la PQRS y registrar en listado de excel para identificar el caso y facilitar su seguimiento.	AC		
5	Informar el tiempo de respuesta de la PQRS al cliente de acuerdo con el tipo de PQRS, enviando un correo electrónico o realizando llamada telefónica.	AC	Manuales e instructivos	
6	Direccionar PQRS del cliente al funcionario a quien corresponda para que dé respuesta a la misma.	AC	Manuales e instructivos/Estudio de mercado	
7	Analizar PQRS. Este es un análisis que se hace de la PQRS para identificar las causas y visualizar la situación a profundidad, lo hace el funcionario involucrado acompañado del jefe directo, a fin de dar respuesta al cliente.	FI/DD	Contrato	
8	Resolver y responder PQRS. Este paso indica la finalización del análisis de la PQRS y la redacción de una respuesta formal al cliente, esto bajo la supervisión del jefe directo. Para dar una respuesta el funcionario dispone de 5 días hábiles a fin de dar paso a correcciones. Si es una felicitación o elogio simplemente se envía al cliente una anotación agradeciendo sus comentarios haciendo énfasis en que siempre será tomado en cuenta.	FI/DD		Esta respuesta deberá tratar de ser satisfactoria para ambas partes, ofreciendo excusas al cliente (si es el caso) o aclarando la situación de la forma más respetuosa posible.

 PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS (PQRS) 3				P-COM-A09
				VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento es aplicable a todas las peticiones que ingresan a la empresa. Inicia con la recepción de la petición, el análisis del motivo, el traslado al funcionario a quien está dirigida la petición, el seguimiento, el trámite de la respuesta y el seguimiento a la calidad de la misma a través de la medición de la satisfacción del cliente.				
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES
9	Enviar respuesta de PQRS al cliente vía correo electrónico o correspondencia.	FI/DD		
10	Presentar excusas y definir tiempo de respuesta en caso de que no se logre cumplir con el tiempo estipulado anteriormente.	FI/DD		
11	Actualizar estado de la PQRS en el listado de excel.	AC		
12	Hacer seguimiento. Esta es una labor simultánea que realiza el Asistente Comercial desde el momento en que traslada la PQRS al funcionario a quien corresponde hasta la entrega de la misma, actualizando constantemente el estado de la PQRS (En qué va el trámite), ésta debe ser una labor semanal. Esto implica un seguimiento del trámite de la PQRS que debe incluir la fecha de entrega y novedades como nuevas fechas de respuesta y acuerdos	AC	Contrato	Una vez por semana
13	Socializar y retroalimentar la respuesta con el cliente para verificar el entendimiento y satisfacción del cliente con la respuesta dada.	FI/DD	Contrato	
14	Elaborar informe. El funcionario a quien corresponda la PQRS deberá entregar un informe del manejo de la PQRS incluyendo las causas, el manejo que se dio, los resultados obtenidos, compromisos, aprendizajes y propuestas.	FI/DD		El Director de División en este caso actúa como guía para el funcionario involucrado en la PQRS
15	Formular y establecer acciones preventivas, correctivas y de mejora con base en el informe del funcionario, el Director de División o jefe inmediato deberá formular y establecer acciones que eviten situaciones similares.	DD		
16	Socializar y retroalimentar las acciones establecidas con el resto del personal que corresponda.	DD	Manuales e instructivos	

 PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS (PQRS)					P-COM-A09
					VERSION-01
ALCANCE: Este procedimiento es aplicable a todas las peticiones que ingresan a la empresa. Inicia con la recepción de la petición, el análisis del motivo, el traslado al funcionario a quien está dirigida la petición, el seguimiento, el trámite de la respuesta y el seguimiento a la calidad de la misma a través de la medición de la satisfacción del cliente.					
Item	ACTIVIDAD (QUE - COMO)	RESPONSABLE	REGISTRO/DOCUMENTO	OBSERVACIONES	
17	Verificar si la falta requiere control disciplinario con el funcionario involucrado en la PQRS. 17.1. Si requiere control disciplinario se traslada el caso al Líder de Gestión Humana quien agenda una reunión de descargos donde el funcionario debe aclarar la situación y hacer compromiso al respecto. Pasa al paso 18. 17.2. Si no se requiere continua paso 19.	DD	Manuales e instructivos		
18	Aplicar sanciones a las que hubiere lugar y retroalimentar con el funcionario involucrado el aprendizaje .	LGH	Material promocional/visitas a		
19	Agregar a los indicadores de cada mes. El listado de PQRS se convierte en un indicador del área, el cual debe ser presentado cada mes en la reunión de indicadores comerciales.	AC	Material promocional/visitas a clientes		
20	Hacer controles y seguimiento continuo. Esta es una labor de todos los funcionarios de OPC y debe ser constante a fin de minimizar las PQRS negativas. También incluye la evaluación del servicio al cliente por medio de encuestas de satisfacción.	OPC			
Elaboró		Revisó		Aprobó	

ANEXO 33. Flujograma procedimiento para la atención de PQR



ANEXO AB:

FLUJOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE PQR

3

P-COM-A09

CLIENTE

Recursos
Humanos

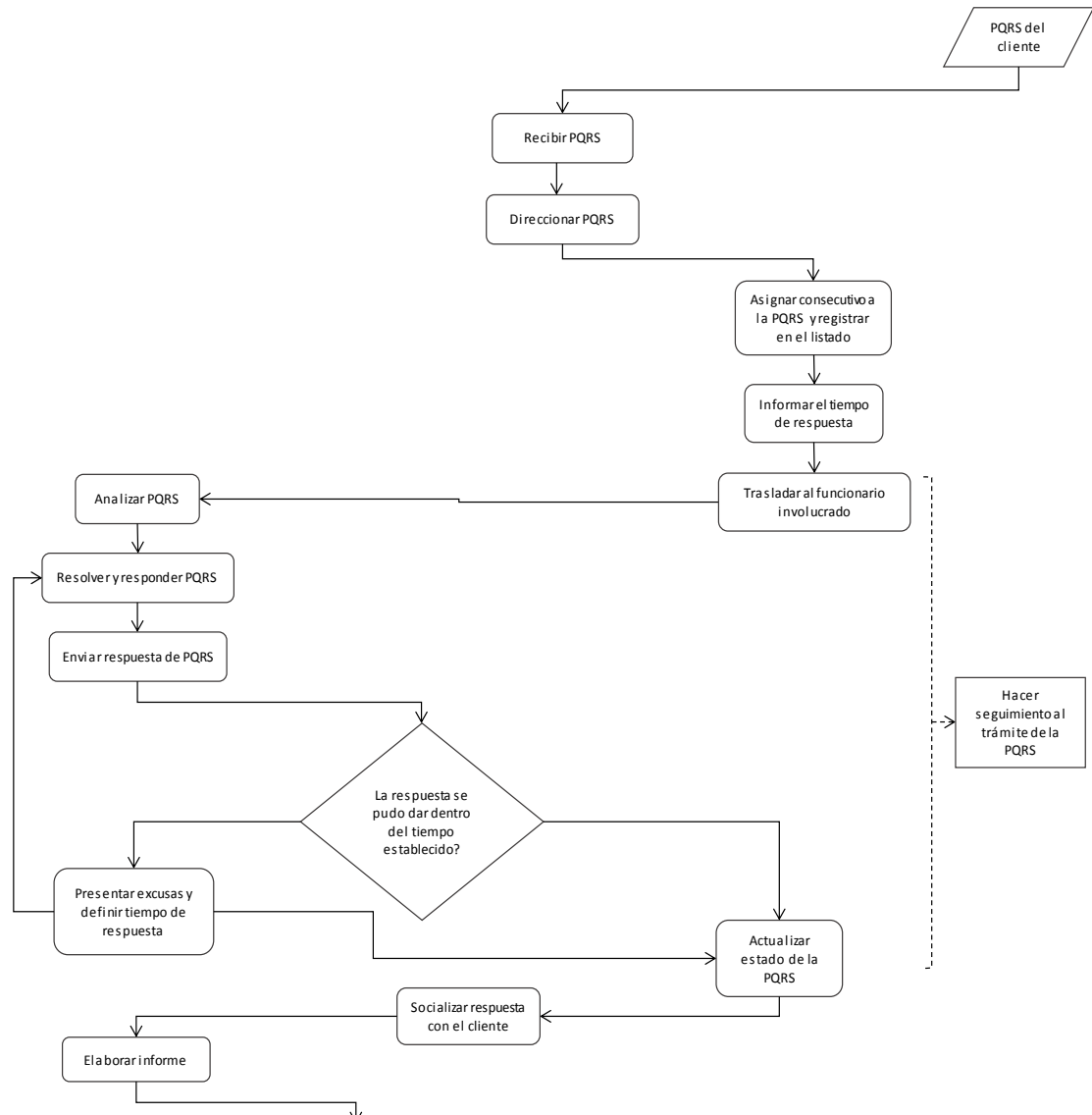
Funcionario a
quien
corresponda

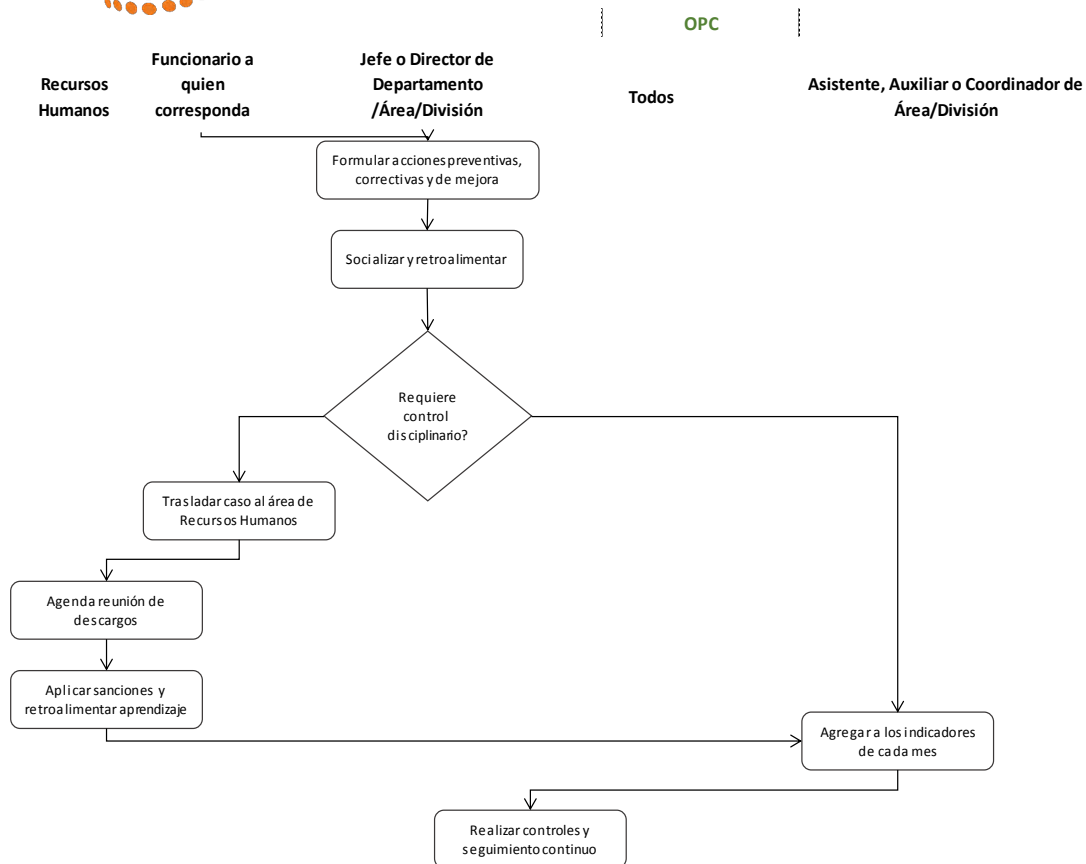
Jefe o Director de
Departamento
/Área/División

Todos


OPC

Asistente, Auxiliar o Coordinador de
Área/División





ANEXO 34. Procedimiento para la atención de PQR

	PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS	Página 203 de 304
---	--	-------------------

OBJETIVO: Dar trámite a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias presentadas por los clientes, funcionarios de la empresa y sociedad en general de manera eficaz y eficiente, con el fin de mejorar la satisfacción frente a los servicios brindados.

ALCANCE: Este procedimiento es aplicable a todas las peticiones que ingresan a la empresa. Inicia con la recepción de la petición, el análisis del motivo, el traslado al funcionario a quien está dirigida la petición, el seguimiento, el trámite de la respuesta y el seguimiento a la calidad de la misma a través de la medición de la satisfacción del cliente.

RESPONSABILIDADES:

- Corresponde al funcionario que recibe la PQRS, la recepción, reparto y seguimiento de la petición recibida y de la respuesta generada por el funcionario de la empresa a quien corresponda.
- Corresponde a los funcionarios a quienes esté dirigida la PQRS, dar trámite dentro de los términos establecidos de acuerdo al tipo de PQRS.
- Corresponde a cada departamento y/o división presentar indicadores de atención de PQRS que permitan evaluar los resultados del trámite y respuesta de las mismas.
- Corresponde a cada Jefe de Departamento y/o Director de División verificar el cumplimiento de la política y procedimientos correspondientes a la atención de PQRS.
- Corresponde a cada Jefe de Departamento y/o Director de División realizar seguimiento a la implementación y eficacia de acciones preventivas y correctivas derivadas de los resultados obtenidos y las necesidades de mejoramiento del servicio y del trámite de PQRS.
- Corresponde al asistente, auxiliar o coordinador de Departamento y/o División llevar el registro y seguimiento a las PQRS con el tiempo de respuesta, la respuesta y la retroalimentación del caso.

DEFINICIONES Y TÉRMINOS:

CLIENTE: Organización o persona que recibe un producto.

CLIENTE DE OPERADORES DEL CAMPO S.A:

- Funcionarios de la empresa.
- Proveedores
- Clientes (Compradores)
- Usuarios de productos y/o servicios
- Sociedad en general

QUEJA, RECLAMO, PETICIÓN O SUGERENCIA: Son expresiones por parte de los grupos de interés que desean expresar algo específico, por ello es necesario atenderla con premura y cuidado para dar solución a las mismas.

QUEJAS: Son expresiones de enojo a unas experiencias ya vividas.

RECLAMO: Habla de parte de una promesa o servicio que no ha sido cumplida por la empresa, puede ser real o percibida.

SUGERENCIA: Es una anotación de alguien que estando satisfecho con el servicio, desea dar una idea sobre cómo se puede mejorar sus propias expectativas.

PETICIÓN: Es toda expresión de conformidad o no con los productos y/o servicios ofrecidos por la entidad. También es toda expresión de propuesta o solicitud de información que cualquier persona requiera.

ATENCIÓN AL CIUDADANO: Es el conjunto de servicios que se presta a las personas que requieran en un momento dado de la colaboración y amabilidad para que se les guíe, asesore y oriente hasta obtener una respuesta satisfactoria.

INQUIETUD: Es la ansiedad por conocer la razón de ser de una cosa, servicio o hecho.

EXCELENCIA DEL SERVICIO: Es un criterio de evaluación que establece la relación entre los recursos asignados y los objetivos alcanzados.

OPINIÓN: Es el parecer de una persona o un grupo acerca de un tema específico, los cuales buscan confluir en un punto de acuerdo.

FELICITACIÓN: Es una manifestación de aceptación, conformidad o satisfacción con el servicio recibido.

TIEMPOS DE RESPUESTA

- Quince (15) días hábiles para dar respuesta a la queja.
- Quince (15) días hábiles para atender reclamos.
- Diez (10) días hábiles para contestar peticiones de información o solicitudes de expedición o copias de documentos (contratos, cartas, etc.)
- Quince (10) días hábiles para contestar peticiones de interés general o particular, solicitudes e inquietudes.
- Quince (15) días hábiles para atender sugerencias y felicitaciones.

Cuando no fuere posible resolver o contestar la petición en dicho plazo, se le informará al interesado, expresando los motivos de la demora y señalando a la vez la fecha en que se resolverá y dará respuesta.

Cuando al funcionario a quien se le dirija la petición no fuere competente se le remitirá al funcionario competente y se le informará al interesado.

ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO

- **Información y transparencia:** Tener toda la disposición a suministrar información clara, oportuna y confiable sobre los diferentes temas que son de interés para los clientes.
- **Amabilidad:** Los funcionarios de Operadores del Campo deberán ofrecer un trato amable y diligente. El servicio será proporcionado, en igualdad de condiciones, a todos aquellos que lo soliciten, de acuerdo con sus necesidades.
- **Retroalimentación y acción:** En caso de que la información no se genere apropiadamente se ofrecerán explicaciones y se buscarán los correctivos necesarios.
- **Eficiencia y eficacia:** La información deberá ser entregada oportunamente logrando con esto un eficiente sistema de PQR. El tratamiento de la queja debe ser confidencial, evitando la fuga de información

MEDIOS DE RECEPCIÓN DE PQRS:

Los clientes podrán hacer el envío de PQRS por los siguientes medios:


- Correo electrónico
- Página web www.opdelcamposa.com/contactenos/
- Llamada telefónica
- Correspondencia
- Voz a voz

NOTA: las PQRS podrán ser recibidas por todos los funcionarios de Operadores del Campo S.A y deberán ser direccionadas al Departamento, División y/o funcionario a quien corresponda para su trámite.

PROCEDIMIENTO:

Las tareas que se deben llevar a cabo para la atención de PQRS están contenidas en el procedimiento P-COM-A09.

ANEXO 35. Procedimiento para seguimiento postventa

	PROCEDIMIENTO PARA SEGUIMIENTO POSTVENTA	Página 207 de 304
---	---	-------------------

OBJETIVO: Establecer los lineamientos para un servicio postventa eficiente y eficaz con el fin de fidelizar a los cliente s de Operadores del Campo S.A (OPC)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Garantizar la satisfacción de los clientes.
- Lograr un mejoramiento continuo
- Asesorar a nuestros clientes en el uso de nuestros productos y/o servicios.

ALCANCE: Este procedimiento es aplicable a las áreas comerciales de OPC. Inicia una vez realizada la entrega o finalización formal de un producto y/o servicio con el agradecimiento al cliente por elegirnos, llamadas periódicas para hacer seguimiento al cliente en el uso del producto y/o servicio e indagar posibles nuevas necesidades del mismo, continua con el ofrecimiento de paquetes de servicio postventa. Por último se realizan encuestas generales de satisfacción dos veces al año para proceso de mejora continua.

DEFINICIONES:

EFICACIA: 1. f. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. 2. Consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa.⁴⁵

EFICIENCIA: 1. f. Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. 2. Consiste en el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.⁴⁶

SERVICIO POSTVENTA: Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida. Una venta no concluye nunca porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho.⁴⁷

FIDELIZACIÓN: La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un

⁴⁵ Diccionario de la Real Academia Española. [<http://lema.rae.es/drae/?val=eficacia>].

⁴⁶ Diccionario de la Real Academia Española. [<http://lema.rae.es/drae/?val=eficiencia>]

⁴⁷ <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/servicio-post-venta.php>

cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.⁴⁸

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: Es un estudio empírico que busca conocer la percepción que los clientes tienen de nuestros productos y servicios.⁴⁹

RETROALIMENTACIÓN: opiniones, comentarios y muestras de interés acerca de los productos o el proceso de tratamiento de las quejas.⁵⁰

MEJORA CONTINUA: 1. Es la actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos del cliente.⁵¹ 2. Es un ciclo interrumpido, a través del cual se identifica un área de mejora, se planea cómo realizarla, se implementa, se verifican los resultados y se actúa de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora.⁵²

PROCEDIMIENTO:

1. AGRADECIMIENTO

Una vez realizada la entrega o finalización formal de un producto y/o servicio, se debe enviar la “Carta de agradecimiento” (Anexo 1: Carta de agradecimiento), en la cual se debe:

- Agradecer al cliente por haber comprado nuestros productos o servicios.
- Reforzar la idea de por qué elegirnos fue una buena decisión.
- Ofrecer algún otro producto o servicio que complemente su compra inicial, con una fecha límite para potenciar el sentimiento de urgencia. Es importante que en las dos siguientes comunicaciones incremente este sentimiento de urgencia, recordando la caducidad de la oferta.

⁴⁸ <http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>

⁴⁹ <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/64/satiscliente.htm>

⁵⁰ NTC-ISO 9000:2000, Op. cit.

⁵¹ NTC-ISO 9000:2006.

⁵² http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/la_mejora_continua.pdf

NOTA: Esta carta debe ser enviada dentro de los 15 primeros días hábiles después de finalizado el servicio o la entrega formal y puede ser física o vía correo electrónico.

2. LLAMADA DE SEGUIMIENTO:

Una vez realizada la entrega o finalización formal de un producto y/o servicio, se debe realizar la llamada de seguimiento, en la cual se consulta al cliente específicamente por la atención durante la venta y/o servicio y los procesos de entrega formal. Esta llamada debe ser realizada de ahí en adelante cada dos (2) meses con el objetivo de hacer seguimiento al uso del producto, a la satisfacción del cliente y a las nuevas necesidades que surjan en los clientes. Se deben hacer preguntas como:

Para productos:

- ¿Cómo ha funcionado el producto?
- ¿Tiene dudas acerca de los usos del producto?
- ¿Qué dificultades ha tenido con el producto?
- ¿Qué otros productos cree puede requerir?

Para servicios:

- ¿Cuál es su percepción después de prestado el servicio?
- ¿Qué dudas, quejas o sugerencias tiene en cuanto al servicio prestado?

NOTA 1: La primera llamada debe ser realizada dentro de los 15 primeros días hábiles después de finalizado el servicio o la entrega formal, luego cada dos meses.

NOTA 2: La realización de las llamadas de seguimiento está a cargo del asistente de área.

3. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:

Contiene preguntas clave para medir la satisfacción de nuestros clientes, se realiza una vez cada seis meses y busca ser el principal insumo para la toma de decisiones que influyen en los procesos de mejora continua. (Anexo 2: Encuesta de satisfacción del cliente)

NOTA: Esta encuesta debe ser realizada cada seis meses de forma presencial o telefónica por personas que puedan ser consideradas ajenas a OPC con el fin de no influenciar las respuestas de los clientes.


4. PAQUETES DE SOPORTE POSTVENTA.

Estos son planes que deben ser ofrecidos a nuestros clientes una vez terminado el cubrimiento del soporte técnico (que tiene duración de 3 meses contados desde la fecha de instalación) y son un complemento a la garantía. (Anexo 3: Certificado de garantía), una vez se cumpla el tiempo de cubrimiento, se debe enviar una carta informando los productos vendidos con su fecha de inicio de la garantía y la horas de soporte brindadas hasta el momento. Esta carta también contiene la descripción de los paquetes de soporte postventa (Anexo 4: Informe de servicio técnico agricultura de precisión Operadores del Campo S.A).

NOTA 1: La entrega de la carta y el ofrecimiento de los paquetes de soporte postventa debe hacerlo el equipo de ingenieros comerciales, preferiblemente el mismo que atendió la venta del producto y/o servicio.

NOTA 2: El asistente de área es el responsable de hacer seguimiento a las fechas de vencimiento del soporte incluido, de elaborar la carta y transferirla a los ingenieros comerciales.

ANEXO 36. Procedimiento para la realización de eventos promocionales

	PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE EVENTOS PROMOCIONALES	Página 211 de 304
---	---	-------------------

OBJETIVO: Establecer los lineamientos y responsabilidades para la realización de eventos promocionales exitosos y redituables para OPC.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Lograr que la logística en la organización de los eventos promocionales sea ordenada, a tiempo y de calidad.
- Fortalecer la imagen corporativa para causar recordación en los clientes.
- Transmitir un mensaje de carácter comercial que aporte al incremento de las ventas.

ALCANCE: Este procedimiento es aplicable a las áreas comerciales cuando realizan eventos promocionales. Incluye desde el presupuesto de los eventos de todo el año, la toma de la decisión de participación u organización del evento, cotizaciones con contratistas, la preparación y realización del evento, terminando con la retroalimentación de los resultados obtenidos y de lo realizado durante el evento.

RESPONSABILIDADES:

- Corresponde al funcionario que recibe la PQRS, la recepción, reparto y seguimiento de la petición recibida y de la respuesta generada por el funcionario de la empresa a quien corresponda.
- Corresponde a los funcionarios a quienes esté dirigida la PQRS, dar trámite dentro de los términos establecidos de acuerdo al tipo de PQRS.
- Corresponde a cada departamento y/o división presentar indicadores de atención de PQRS que permitan evaluar los resultados del trámite y respuesta de las mismas.
- Corresponde a cada Jefe de Departamento y/o Director de División verificar el cumplimiento de la política y procedimientos correspondientes a la atención de PQRS.
- Corresponde a cada Jefe de Departamento y/o Director de División realizar seguimiento a la implementación y eficacia de acciones preventivas y

correctivas derivadas de los resultados obtenidos y las necesidades de mejoramiento del servicio y del trámite de PQRS.

- Corresponde al asistente, auxiliar o coordinador de Departamento y/o División llevar el registro y seguimiento a las PQRS con el tiempo de respuesta, la respuesta y la retroalimentación del caso.

DEFINICIONES Y TÉRMINOS:

EVENTO PROMOCIONAL: Los eventos promocionales son los que la empresa hace para sus clientes, pueden ser la oportunidad para el lanzamiento de un producto, promocionar, expandir la empresa en otros nichos o territorios, causar recordación de imagen corporativa, entre otros.

Algunos eventos promocionales (entre otros) en OPC son:

- **VIAJES (GIRAS):** Este es un evento en el que los funcionarios del área comercial viajan por distintos lugares promocionando algún producto y/o servicio específico mostrando su funcionamiento y realizando reuniones presenciales con grupos o individuos de interés.
- **VIAJES AL EXTERIOR:** por lo general son eventos en los cuales se elige a un grupo de clientes potenciales para trasladarse a un país extranjero (generalmente donde se encuentre algún aliado de OPC) para mostrarles el funcionamiento de algún producto.
- **DESAYUNOS DE TRABAJO:** son eventos en los cuales se elige a un grupo de clientes potenciales y/o antiguos con el fin de mostrar nuevos productos y/o servicios o realizar retroalimentaciones que aporten a la mejora continua de las áreas comerciales. Estos eventos buscan la fidelización del cliente.
- **DÍAS DE CAMPO:** son eventos en los que se busca mostrar productos en funcionamiento, se llevan a cabo en terrenos de clientes que ya tienen el producto porque lo compraron y nos permiten hacer la demostración o de clientes con los que tenemos un producto bajo la modalidad de “demostración comercial”.
- **FERIAS EMPRESARIALES:** son eventos organizados por terceros que alquilan un espacio para el montaje de stand o para la colocación de

material promocional, también incluye la participación como patrocinador del evento.

DEMOSTRACIÓN COMERCIAL: es una modalidad de promoción en la cual OPC transfiere los productos que comercializa a un cliente, a fin de que éste lo pruebe y se decida a comprarlo.

PROCEDIMIENTO:

1. PRESUPUESTO: Todos los eventos promocionales deben ser agendados y presupuestados para todo el año, esto se realiza en los primeros meses del año.

El presupuesto del evento debe incluir:

- Costo de stand y/o patrocinio (montaje, fabricación, alquiler, presencia en el evento)
- Costo de espacio (metros cuadrados)
- Costos de material publicitario (brochures, carpetas corporativas, videos y presentaciones, prototipos, etc.)
- Costos de viaje (tiquetes, hospedaje, alimentación, etc.).
- Objetivos de la participación (intencionalidad de la participación: ¿Qué queremos transmitir a los clientes?, tipo de campaña: lanzamiento o relanzamiento de productos, recordación de marca, etc.).
- Recursos varios.
- Cronograma.
- Entre otros.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad del Director de Área, apoyado en su equipo de trabajo (Asistente y/o coordinador de área, ingenieros comerciales y técnicos), la elaboración del presupuesto del año incluyendo el calendario de los eventos promocionales. Este presupuesto se presenta a la Gerencia General durante los dos primeros meses del año.

2. ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN: A partir de lo presupuestado se analiza la conveniencia de la participación. Este paso es una primera depuración de los eventos listados en el presupuesto, aquí se evalúan los costos, objetivos (intencionalidad) y requerimientos logísticos de los eventos.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad de los Directores de Área y del Gerente General el análisis de las participaciones en eventos.
- Es responsabilidad del Gerente General la aprobación y presentación de los eventos presupuestados a la Junta Directiva.

3. COTIZAR LAS FORMAS DE PARTICIPACIÓN Y ADICIONALES: Esto significa “aterrizar el presupuesto”, es decir documentar y comparar los costos reales de las formas de participación. Incluye la cotización de:

- Espacios (para stand)
- Patrocinio de evento
- Organización del evento (Cuando es un evento propio)
- Material publicitario
- Costos de viaje en general.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad del Asistente de Área, Asistente Administrativo y/o Coordinador de Área, la cotización de los elementos necesarios para el evento.

4. ELEGIR LA FORMA DE PARTICIPACIÓN: A partir del análisis y de las cotizaciones se define entre las formas de participación.

- Como expositor (con stand, demostración o día de campo)
- Como patrocinador (con el aporte de materiales para el evento – asociado del evento)
- Como conferencistas
- Como visitante (inscripción al evento – Asistente al evento)

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad de los Directores de Área y del Gerente General definir la forma de participación en los eventos.

NOTA: Para realizar las cotizaciones debe estar bien definida la intencionalidad y objetivos de la participación para cotizar lo que realmente se quiere mostrar y obtener datos más cercanos a la realidad.

5. PRESENTAR LA PROPUESTA: Se redacta un documento con lo anteriormente citado que se presenta la Gerencia General para su aprobación final y desembolso de los recursos necesarios, previa aprobación de los Directores de las áreas comerciales.

RESPONSABILIDADES:

Es responsabilidad de los Directores de Área y el Jefe de Proyectos presentar la propuesta definitiva a la Gerencia.

6. CONTRATAR CON EXTERNOS: Esto incluye la contratación con empresas de mercadeo que realicen el diseño, fabricación, montaje, impresión y demás necesarios para el evento.

Algunos de los proveedores son:

- **DESTAKA TU MARCA:** Diseño, fabricación y montaje de stands y demás materiales publicitarios como presentaciones.

CONTACTO: Olga Lucía González

TEL: 524 26 58

CORREO: comercial@destakatumarca.com

- **GRAFIGLORIA:** Impresión litográfica y láser en general.

TEL: 888 11 34

CONTACTO: Gloria Arias

- **ANDRÉS BORRERO:** Diseños e impresiones de material promocional (brochures, boletines, presentaciones, etc.)

TEL: 315 422 64 78

CORREO: aborrero@fulanoyperencejo.com

- **ZINDDY ARCE:** Diseño de material promocional (brochures, boletines, presentaciones, etc.).

TEL: 377 700 34 09

CORREO: zmao20@gmail.com

- **JAIME MEZA:** Soporte técnico material visual (edición de página web, videos, fotos, etc.).

TEL: 3176645388

CORREO: jham30@gmail.com

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad del Asistente Administrativo, Asistente y/o Coordinador de área solicitar el trámite de la Orden de Servicio y trasladar al área Financiera.
- Es responsabilidad del auxiliar contable la creación de los proveedores en el sistema.
- Es responsabilidad del Área de Compras expedir la Orden de Servicio.

7. HACER SEGUIMIENTO A LA PREPARACIÓN DEL EVENTO: Esto es, vigilar la acción de los contratistas con entregas de avances, cumplimiento de tiempos, etc.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad de los Directores de Área y Jefe de Proyectos hacer seguimiento a la preparación del evento por parte de los proveedores contratados.

8. REALIZAR EL EVENTO: Durante el evento los comerciales deben:

- Llevar puesto correctamente el uniforme indicado.
- Atender a los visitantes con amabilidad
- Hacer la gestión comercial
- Documentar los datos de los visitantes
- Hacer uso racional de los recursos asignados
- Estar presentes siempre en el evento (en el stand, presentación, día de campo, etc.)

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad de las áreas comerciales las gestiones durante el evento.

9. HACER SEGUIMIENTO A LA FINALIZACIÓN DEL EVENTO: Si la participación incluyó un stand o el transporte de equipos, entre otros, se debe realizar el seguimiento al desmonte y devolución de los mismos.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad del Asistente Administrativo, Asistente y/o Coordinador de Área, Directores de Área y Jefe de Proyectos hacer seguimiento al desmonte y devolución de elementos utilizados en el evento.

10. ACTUALIZAR LAS BASES DE DATOS: Se deben actualizar los contactos obtenidos durante el evento en las bases de datos de cada área.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad del Asistente y/o Coordinador de Área, la actualización de las bases de datos de clientes del área.

11. ENVIAR COTIZACIONES O CONCRETAR REUNIONES: Esto se hace a los clientes potenciales con los que se hizo contacto durante el evento a fin de presentar una propuesta por los productos y/o servicios que fueron de su interés.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad del Asistente y/o Coordinador de Área y de los Ingenieros Comerciales, cotizar los productos y/o servicios que fueron de interés del cliente y concretar reuniones comerciales posteriores al evento.

12. HACER SEGUIMIENTO A LAS COTIZACIONES O REUNIONES: Este paso es de gran importancia en cuanto a que puede ser determinante para el cierre de una venta e igualmente para hacer una retroalimentación de las ventas que no se cierran.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad del Asistente y/o Coordinador de Área y de los Ingenieros Comerciales hacer seguimiento a las cotizaciones enviadas con el objetivo que se conviertan en una venta o en una retroalimentación para el área.

NOTA: Estos datos de retroalimentación se convierten en un indicador de efectividad de cotizaciones del área y debe ser presentado cada mes con su respectiva estadística.

13. PRESENTAR INFORME DEL EVENTO: Este informe debe contener:

- Cantidad de visitantes
- Cantidad de cotizaciones o reuniones

- Percepción general del evento
- Producto y/o servicio que generó más interés
- Legalización de gastos (ANEXO X: Legalización de gastos de viaje)
- Ventas esperadas
- Entre otros

RESPONSABILIDADES:


- Es responsabilidad del Director de Área, apoyado en el Asistente y/o Coordinador de Área, la elaboración y presentación del informe a la Gerencia General.

ANEXO 37. Formato de cotización


						
COTIZADO A	INGENIO MAYAGUEZ			COTIZACIÓN N°	EN-06-E	
ATENCIÓN DE	Sr. German Osorio			MONEDA COTIZADA	Dólares Americanos	
FECHA	5 de enero de 2015			INCOTERM	DDP	
APLICACIÓN:	Equipos para subsuelo					
ID	PRODUCTO	CANT.	DESCRIPCION COMPONENTES DEL PRODUCTO		PRECIO UNIT.	TOTAL
S1	REPUESTOS PARA EQUIPO DE REGISTRO DE PROFUNDIDAD EN LABORES DE SUBSUELO	1	PANTALLA A COLOR DE 5 PULGADAS, touch screen GPS/GPRS incorporado, Sistema operativo y licencia software. Soporte RAM		USD 995	USD 995
PRECIOS NO INCLUYEN IVA						
SUBTOTAL ANTES DE IVA					USD 995	
NOTA: El valor de esta cotizacion es en dólares que se liquidarían al valor de la TRM del día de la factura.						
TERMINOS Y CONDICIONES						
ORDEN DE COMPRA Y PAGO A		OPERADORES DEL CAMPO SA. Calle 70 Norte # 3CN-275 oficina 19, centro Empresarial 70 Norte, Cali - Colombia. Telefono 57-2-4897840. NIT: 900.107.259-6				
VALIDEZ DE LA OFERTA		30 Días				
INCOTERM Y PUERTO DE ORIGEN		DDP				
SITIO DE ENTREGA		Sus instalaciones				
INSTALACION		No incluida				
ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION		El precio de venta incluye 12 horas de entrenamiento a operadores y personal administrativo de campo y 2 horas de capacitación al personal de mantenimiento				
TIEMPO DE ENTREGA		45 DIAS. Despues de formalizado el pedido y su forma de pago				
GARANTIA. El precio de venta incluye:		Seis (6) meses por defectos de fabricación Contados a partir del momento de entrega, no incluye daños por uso inadecuado. Baterías y cables 90 días. Garantía extendida se cotiza a solicitud del cliente				
SOPORTE. El precio de venta incluye:		Tres (3) meses de soporte contados a partir del momento de instalacion. Soporte extendido se cotiza a solicitud del cliente.				
FORMA DE PAGO		50 % Anticipo Y 50% Contra Entrega				

Ejecutivo de Cuenta:

ANEXO 38. Acta de recibo a satisfacción

		ACTA DE RECIBO A SATISFACCIÓN			
FECHA		EMPRESA			
FUNCIONARIO QUE ENTREGA		FUNCIONARIO QUE RECIBE			
CARGO		CARGO			
Con el presente documento EL COMPRADOR declara que recibe los siguientes productos a conformidad:					
PRODUCTO	CANT.	DESCRIPCIÓN DE COMPONENTES	SERIAL	CHEQUEO	OBSERVACIONES
Para constancia se entrega el ____ del mes de _____ de ____ a las ____ am/pm, en instalaciones de _____					
Registro fotografico	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO			
Firma de quién entrega:			Firma de quién recibe:		

ANEXO 39. Formato de reporte de visita técnica

					Tecno				
REPORTE DE VISITA TÉCNICA									
					No.				
CLIENTE					N° O.S.				
SOLICITA					GARANTÍA		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
MÁQUINA					EQUIPO/SERIAL		/		
DESCRIPCION TRABAJO SOLICITADO									
DETALLE SERVICIO PRESTADO									
RESPONSABLE									
FECHA	H. INICIO	H. FIN	TIEMPO LABOR	KM	DESCRIPCIÓN TRABAJO REALIZADO				AUTORIZA
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
DD/MM/AAAA									
REPUESTOS INVOLUCRADOS					ESTADO ENTREGA DEL EQUIPO				
DESCRIPCIÓN Y REFERENCIA			CANT.	AUTORIZA					
OBSERVACIONES									
Fecha de cierre					Firma de terminación				
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">dd</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">mm</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">aaaa</div> </div>									

ANEXO 40. Formato de entrenamiento

FORMATO DE CONFORMIDAD CON LA CAPACITACIÓN						
EMPRESA			ORDEN DE SERVICIO No.			
TIPO DE CAPACITACIÓN			FUNCIONARIO OPC			
PRODUCTO			FECHA	DD / MM / AAAA	DURACIÓN	
PROCESO	TEMAS		EXÁMEN	NOMBRE ASISTENTES	FIRMA ASISTENTES	OBSERVACIONES
CAPACITACIÓN	1.		A	R		
	2.		A	R		
	3.		A	R		
	4.		A	R		
	5.		A	R		
	6.		A	R		
	7.		A	R		
	8.		A	R		
	9.		A	R		
	10.		A	R		
	11.		A	R		
	12.		A	R		
	13.		A	R		
	14.		A	R		
	15.		A	R		
	16.		A	R		
	17.		A	R		
	18.		A	R		
	19.		A	R		
	20.		A	R		

ANEXO 41. Certificado de garantía

CERTIFICADO DE GARANTIA

GARANTÍA DE FABRICACIÓN

EL FABRICANTE de este producto, a través de OPERADORES DEL CAMPO S.A garantiza que el equipo entregado con factura de venta y acta de entrega No. _____ debe estar libre de defectos por materiales y/o manufactura por un periodo de un (1) año a partir de la fecha de venta. De igual manera, se garantiza que cualquier batería, cargador o cable EL FABRICANTE debe estar libre de defectos en material y/o manufactura durante 90 días a partir de la fecha de venta.

Durante el término de la garantía, las reparaciones serán sin cargo para el cliente, siempre y cuando la falla detectada se hubiese producido por defecto o vicio de fabricación y/o materiales, dentro del uso normal y corriente del producto en cuestión. Se entiende como uso normal y corriente aquel efectuado de acuerdo con las especificaciones contenidas en el manual de uso del producto.

Durante el periodo de garantía respectivo, cualquier ítem encontrado defectuoso debe ser enviado a Operadores del Campo S.A para reparación o reemplazo. Si el servicio del FABRICANTE **determina que el equipo devuelto se encuentra bajo garantía**, EL FABRICANTE reparará o reemplazará el equipo sin ningún costo. Las reparaciones se harán efectivas en la planta del FABRICANTE.

FECHA DE INICIO DE LA GARANTÍA	FECHA DE EXPIRACIÓN DE LA GARANTÍA

NOTA: Este cuadro lo diligencia el Asistente de área de OPC.

***Se anexan factura y acta de entrega.**

SOPORTE POSTVENTA

Para atender novedades en el funcionamiento de los equipos adquiridos, Operadores del Campo S.A brindará a los funcionarios del cliente la capacitación necesaria para operar, calibrar y configurar los equipos. Para casos en que sus funcionarios requieran apoyo adicional, Operadores del Campo S.A brindará soporte técnico atendiendo solicitudes formales de servicio tramitadas a través de

su área de mantenimiento por un periodo de tres (3) meses a partir de la fecha de instalación.

FECHA DE INICIO DE SOPORTE (Instalación)	FECHA DE EXPIRACIÓN DE SOPORTE

NOTA: Este cuadro lo diligencia el técnico de OPC.

EXCLUSIONES

Esta garantía no cubre equipos que han sido mal usados, abusados, usados de forma negligente o inapropiada o productos que han sido reparados por un proveedor no autorizado. Tampoco cubre equipos dañados por accidentes, actos de fuerza mayor o cualquier otro evento razonable más allá del control del FABRICANTE.

Esta garantía pierde valor si el producto es movilizado del lugar en el que fue instalado inicialmente por terceros, o si el cliente sustituye componentes del producto. De requerir el traslado del equipo, este debe ser realizado por Operadores del Campo S.A y el cliente cubrirá los costos de mano de obra.

En caso de que el daño causado esté excluido de la garantía, el cliente deberá correr con los costos de reparación, traslado del técnico, hora de visita técnica, repuestos y demás a los que hubiere lugar.

Los trabajos de mantenimiento, limpieza, cambio de componentes que requiera o se efectúen al producto como parte de su uso normal o desgaste natural, según corresponda, no están cubiertos por los términos de esta garantía.

Límite de responsabilidad de la garantía: bajo ninguna circunstancia EL FABRICANTE ni sus representantes serán responsables por ninguna consecuencia, incidente indirecto o daño especial que surja de la compra o el uso de los componentes del producto de la marca del FABRICANTE o cualquier desempeño resultante de dicho uso, incluso si EL FABRICANTE ha sido avisado de dichos daños. Tampoco será responsabilidad de EL FABRICANTE ni de sus representantes los costos resultantes de la ausencia del equipo adquirido mientras éste es reparado.

En caso de requerir servicio técnico el cliente debe comunicarse al siguiente número celular: 3104107627 o enviando su solicitud de servicio al correo asistente_tecno@opdelcamposa.com, donde tendrá asistencia telefónica del Jefe de Servicio Técnico. En caso de que se requiera visita técnica, ésta será programada en la mayor brevedad posible según disponibilidad de los técnicos.

Firma Funcionario OPC	Firma Funcionario Cliente

ANEXO 42. Circular de soporte técnico y entrenamiento extendido

Circular de soporte técnico y entrenamiento extendido

Cali, Abril 13 de 2015

Ingeniero

XXX

Ingenio XXX

L.C

**ASUNTO: SERVICIO TECNICO AGRICULTURA DE PRECISIÓN
OPERADORES DEL CAMPO S.A**

Cordial Saludo,

A continuación encuentra la relación de equipos de Agricultura de Precisión que les han sido instalados satisfactoriamente con su correspondiente fecha de instalación:

EQUIPO	TRACTOR	N° SERIAL TOPCON	FECHA INSTALACION	HORAS DE ATENCION
PILOTO AUTO SISTEMA 350	CASE PUMA 170	1102-11649	24 Oct. 2014	57

En la última columna de la tabla anterior puede evidenciar la cantidad de horas en las que les hemos brindado soporte y asesoría presencial, para asegurar el correcto funcionamiento de los equipos sin ningún costo para ustedes.

En vista de que el periodo de soporte incluido en el valor de venta (3 meses) ya expiró, nos permitimos informarle que en adelante todos los servicios deben ser solicitados directamente a nuestro Jefe de Servicios el Ingeniero **Carlos Gomez** a través de su celular **310 4107627** o a su correo **carlos_gomez@opdelcamposa.com**, quien se encargará de coordinar la visita de uno de nuestros técnicos.

En la actualidad OPC cuenta con un equipo de profesionales altamente calificados y entrenados por la fábrica para brindarles el soporte necesario.

Para la prestación de estos servicios les proponemos las siguientes opciones:

1. **Bolsa de Horas:** El contrato de bolsa de horas les permite acceder a nuestros servicios con una tarifa más económica y optimizar el manejo administrativo en cuanto a cantidad de órdenes de servicio, facturas y pagos.

CONDICIONES DEL SERVICIO

Objeto: Tiene como finalidad cubrir la asistencia técnica (mano de obra), soporte telefónico y remoto, para la corrección de problemas, incidentes, consultas y optimizaciones sobre los equipos actualmente instalados, así como capacitación de personal en operación, calibración y mantenimiento de los equipos.

Vigencia: Esta bolsa tiene una vigencia un (1) año a partir de su adquisición, en capacitación de personal, calibración, ajuste y mantenimiento de equipos.

Horario de atención. OPERADORES DEL CAMPO S.A (OPC) realizará las labores de soporte durante su horario laboral, de 8am a 12pm y de 2pm a las 6pm, de lunes a viernes, exceptuando fines de semana y festivos que correspondan. Para la extensión de este horario de atención, contactar con su responsable comercial en OPC para presupuestar adicionalmente.

Valor de Bolsa: \$1'200.000 que será descontado de acuerdo con las siguientes tarifas:

- El valor por hora de servicio es de \$40.000 (no incluye IVA)
- Gastos de traslado \$700/km.

Forma pago: anticipado mediante transferencia bancaria.

2. **Solicitud de Servicio Técnico por Evento:** El valor sin IVA por hora de servicio técnico es de \$50.000 más los gastos de traslado del técnico \$700/km.

NOTAS PARA OPCIONES 1 y 2:

- Todas las visitas serán soportadas por la correspondiente Orden de Servicio indicando la labor y el tiempo de ejecución.

- El valor por hora también aplica para asistencia telefónica o virtual (Skype, whatsapp) que se cobrará por hora o fracción mínima de 30 minutos.
- Estos servicios No incluyen repuestos cuya cotización será presentada para emisión de Orden de Compra.
- El tiempo de servicio en visitas inicia y termina con los desplazamientos del técnico.

3. **Programa de acompañamiento extendido:** Dada nuestra experiencia y con el objetivo de prevenir el alto consumo de horas de servicio técnico y garantizar que el usuario este haciendo uso correcto y adecuado de la tecnología para poder generar el aprovechamiento posterior de la inversión, hemos diseñado un **Programa de Acompañamiento Extendido** con una duración de 2 meses, que incluyen:

1. Auditoría de Uso. Verificamos y reportamos el conocimiento de los operadores y estado de los equipos y accesorios complementarios necesarios para su correcto funcionamiento.
2. Re- Entrenamiento de personal, con pruebas de evaluación de conocimiento
3. Reuniones de Seguimiento con Supervisor
4. Gastos de desplazamiento del Ingeniero o técnico

NOTA 1: Las actividades mencionadas anteriormente se realizarán en 6 visitas de 1,5 horas aproximadamente, sobre las cuales presentaremos los correspondientes reportes de hallazgos y avances.

NOTA 2: Este acompañamiento extendido NO incluye la prestación de los servicios técnicos mencionados en opciones 1 y 2.

Valor del Programa. \$1.500.000 sin IVA

ANEXO 43. Formato para solicitud de compra



Formato de Solicitud de Compra

Cliente: _____
 NIT: _____
 Dirección: _____
 Teléfono: _____
 Atención de: _____
 No. Pedido: _____

Condiciones Comerciales

Forma de Pago	Moneda	Incoterm

Observaciones: _____

Producto: _____

No. Ítem	Cantidad en pedido	Existencia	Cantidad a pedir	Descripción

Adjuntos:


Cotización ☐
 Pedido ☐
 E-mail ☐
 Otro ☐

Detalle: _____

Elaboró

Aprobó

ANEXO 44. Formato de solicitud de anticipo



FORMATO PARA SOLICITUD DE ANTICIPO

De: _____

Para: _____

Fecha:

DD	MM	AAAA
----	----	------

Funcionario que solicita: _____

Motivo: _____

A continuación se relacionan los gastos presupuestados para atender la gestión relacionada anteriormente:

Rubro	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Alimentación							
Transporte							
Peajes							
Hospedaje							
Varios							

Detalle varios: _____

Total anticipo: \$ _____

Solicitamos revisión y autorización. De ser autorizado, favor consignar en la respectiva cuenta bancaria.

Solicita: _____
 Funcionario OPC

Autoriza 1: _____
 Director de Área

Autoriza 2: _____
 Gerente General

ANEXO 45. Formato de legalización de gastos comerciales



LEGALIZACION DE ANTICIPO GASTOS COMERCIALES o GASTOS DE VIAJE

Fecha:

DD	MM	AAAA
----	----	------

Funcionario que solicita: _____ Jefe : _____

Fecha de Viaje/Gastos: _____

Ciudad (es) Destino (s) _____

Motivo: (mencione aquí, datos generales de clientes, proyectos, negocios que causaron el gasto)

Legalizo anticipo adjuntando soportes y relacion de gastos pagados **en efectivo** en desarrollo de mi gestión comercial:

Semana No.1

Rubro/Fecha								Total
Transporte								
Peajes								
Alimentación								
Hospedaje								
Varios								
TOTAL								

Total Gastos	
Total anticipo	
Saldo	

Recibido en

DD	MM	AAAA
----	----	------

A favor de empleado

☐

A Reintegrar a empresa

☐

MONEDA _____

Tasa de Cambio

Monto cambiado _____

Recibo de Caja N°

Total anexos _____

Semanas Legalizadas:

Solicita:

Autoriza 1:

Autoriza 2:

Funcionario OPC

Director/Jefe de Área

Gerente General

ANEXO 46. Carta de entendimiento de alianza comercial

CARTA DE ENTENDIMIENTO DE ALIANZA COMERCIAL

El presente documento formaliza la alianza comercial entre las empresas Operadores del Campo S.A, con NIT. 900107259, representada por Jorge Mario Pinzón Jaramillo, identificado con cedula de ciudadanía No. 16.742.037, y Biosalc de Colombia S.A.S, con NIT 900319973, representada por José Sigifredo Peña Beltrán identificado con cedula de ciudadanía No. 6.197.118.

Para lograr que esta sea una alianza mutuamente beneficiosa, se establecen los siguientes parámetros:

Aspectos Generales:

1. Se pueden promover los productos y servicios que se encuentren dentro de la oferta de cada una de las partes, a través de los diferentes canales de comunicación con los que cuenten, siempre y cuando dichos productos y servicios contribuyan al desarrollo de cada empresa. Lo anterior incluye: entregar material promocional, detectar necesidades puntuales de los clientes, incluir los logos en las respectivas páginas web y agendar visitas de su aliado.
2. Cada inicio de gestión de promoción deberá ser informado oportunamente por cada una de los asociados para su seguimiento.
3. Una vez se dé la promoción de primer nivel si es necesario se concertará una cita, la cual será realizada por el asociado a quien corresponda el producto en cuestión solo o en compañía del asociado que refiere al cliente.
4. Se establecerán reuniones para la capacitación de la fuerza de ventas de ambas empresas para el conocimiento y socialización de los productos y servicios que ofrecen y precios.
5. Se debe informar, en todos los casos, el resultado de dichas citas comerciales, a fin de dar seguimiento puntual a cada una de las empresas y transparencia en los beneficios comerciales.

6. Se utilizará el logotipo y nombre comercial de ambas partes, con el único fin de dar a conocer la alianza estratégica y los beneficios derivados de la misma.
7. Dar a conocer cualquier convocatoria, conferencia, taller y cualquier otro tipo de evento relacionado con ambas empresas, previo a su realización, otorgando siempre, derecho sobre precios o condiciones preferenciales que para tal efecto se definan.
8. Participar, en la medida de lo posible y sin que contravenga a otras actividades prioritarias de su función, en los eventos organizados o patrocinados por alguna de las partes.

Facturación y comisiones:

9. La facturación será realizada por el asociado dueño del producto que se vendió salvo casos excepcionales que se analizarán en detalle para cada caso.
10. Se establece una comisión para el negocio inicial del 4% y para los negocios subsiguientes (los que se deriven de una relación comercial continuada con el cliente) del 2% durante un periodo de tres (3) años.

Se acuerda la primera reunión de capacitación el día 11 de Marzo de 2015 que durará todo el día y en donde se pretende compartir los productos de Biosalc de Colombia a Operadores del Campo S.A y viceversa y debe incluir la entrega de material promocional y listas de precios.


Para constancia se firma en Cali, a los cuatro (4) días del mes de marzo de 2015 por los representantes de ambas empresas:

**REPRESENTANTE LEGAL
OPERADORES DEL CAMPO S.A**


REPRESENTANTE LEGAL

Anexo 47. Formato para productos en demostración comercial

		FORMATO DE SOLICITUD DE PRODUCTOS EN DEMOSTRACIÓN COMERCIAL		
AUTORIZACIÓN INTERNA	CLIENTE		FECHA	
	FUNCIONARIO CLIENTE		FUNCIONARIO OPC	
	OBJETIVOS DE LA DEMOSTRACIÓN			
	UBICACIÓN/ZONA GEOGRÁFICA			
	RECURSOS ADICIONALES			
	DURACIÓN DE LA DEMOSTRACIÓN			
		Firma Funcionario OPC	Firma Gerente General OPC	
NEGOCIACIÓN	INDICADORES QUE DEFINEN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA DEMOSTRACIÓN (EXPECTATIVAS)	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	CUMPLIMIENTO
	OBSERVACIONES			
	1. Diligenciar con el cliente el formato de solicitud de productos en demostración comercial			

 FORMATO DE SOLICITUD DE PRODUCTOS EN DEMOSTRACIÓN COMERCIAL		
RESPONSABILIDADES	OPC	1. Diligenciar con el cliente el formato de solicitud de productos en demostración comercial
		2. Gestionar la póliza de seguro del equipo para el periodo de demostración y actualizarlas ante cualquier cambio o prórroga.
		3. Hacer una negociación transparente con el cliente.
		4. Disponer de los recursos humanos y materiales para realizar la demostración cumpliendo los plazos estipulados
		5. Hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos planteados en la demostración
		6. Dar la primera opción de compra al cliente que tiene el producto a la terminación de la demostración
		7. Dar seguimiento al funcionamiento del producto, además de brindar el soporte técnico necesario y realizar e informar las mediciones de los resultados obtenidos.
		8. Documentar los procesos de instalación, puesta a punto, capacitación y entrenamiento y hacerlos firmar por los funcionarios del cliente que corresponda
	CLIENTE	1. Ser responsable del cuidado y buen uso del mismo, además de su mantenimiento.
		2. Entregar el producto en condiciones óptimas de funcionamiento, cualquier daño (golpes, averías, etc.) implicará automáticamente la compra del producto por parte del cliente.
		3. Comprometerse a permitir demostraciones del funcionamiento del producto a otros posibles clientes de OPC dentro de sus instalaciones.
		4. Tomar la decisión de compra del equipo en un periodo no mayor a 30 días calendario después de la terminación del periodo de la demostración.
		5. Disponer de los recursos humanos y materiales para realizar la demostración cumpliendo los plazos estipulados
		6. Reportar cualquier novedad que se presente en cuanto al producto (daño, robo, anomalías en el funcionamiento, etc)
		7. Hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos planteados en la demostración
		<div> <div></div> <div>Firma Funcionario OPC</div> </div> <div> <div></div> <div>Firma Funcionario Cliente</div> </div>
SEGUIMIENTO		
FECHA	FUNCIONARIO CLIENTE	OBSERVACIONES

Anexo 48. Política para el uso de vehículos de la empresa

	POLITICA USO VEHICULOS DE LA COMPAÑIA	CODIGO: RRHH-018 Página 236 de 1
---	---------------------------------------	-------------------------------------

OBJETIVO: establecer lineamientos internos de uso y manejo de los vehículos de OPERADORES DEL CAMPO asignados a trabajadores para el desempeño de su labor

ALCANCE: todos los colaboradores que tengan asignados vehículos de la Compañía.

RESPONSABILIDADES:

- Los vehículos asignados a los trabajadores quedaran bajo la responsabilidad del usuario en lo que al cuidado y uso se refiere.
- Todos los usuarios de los vehículos, deberán portar su licencia de conducción vigente.
- Los usuarios deberán garantizar que toda la documentación (soat, revisión técnico mecánica, seguro y tarjeta de propiedad) se encuentren vigentes y dentro del vehículo. Es responsabilidad del Área Financiera la compra de seguros y soat.
- Es responsabilidad del usuario solicitar y verificar la asignación del kit de carretera, así como coordinar con la Auxiliar administrativa el recargue oportuno del extintor previamente al vencimiento.
- Los usuarios deberán propender por el orden y aseo del vehículo asignado. Con el fin de proteger y conservar en el mejor estado los vehículos, estos deberán ser lavados con rasqueteo cuando sea necesario por exceso de barro, la compañía pagará ese servicio de lavado, el cual estará disponible una (1) vez al mes, salvo algunos casos en los que se requiera más de una vez al mes, con previa autorización.

- Cualquier daño ocasionado en el vehículo como golpes, choques, rayones entre otros, serán responsabilidad del usuario y por ende deberá asumir el costo de la reparación de los mismos, salvo que el responsable sea un tercero en cuyo caso será éste quien los asuma.
- Los usuarios de los vehículos deberán cumplir las normas de tránsito establecidas, las multas generadas por transgresión de las mismas serán asumidas por el usuario.
- Es responsabilidad del Usuario del vehículo coordinar con el área de mantenimiento la ejecución de los mantenimientos preventivos y reportar oportunamente al Área de Mantenimiento cualquier novedad técnica que detecten en los vehículos. Si el Área de Mantenimiento no está en capacidad de hacerle el servicio de mantenimiento directamente, deberá subcontratarlo bajo su supervisión y control, siendo responsable frente al usuario interno del vehículo.
- El sitio de recogida y entrega será en instalaciones de Operadores del Campo S.A, salvo algunas excepciones en las que, con previa autorización, el usuario deba parquear el vehículo en otros sitios.

PROHIBICIONES.

- Los vehículos de la Compañía deberán ser utilizados única y exclusivamente para el desarrollo de la labor, se prohíbe su uso para actividades personales.
- Se prohíbe el transporte de personal externo y/o personal no autorizado en los vehículos de la Compañía.
- Se prohíbe la conducción de vehículos de la compañía bajo estado de embriaguez o efecto de sustancias psicoactivas.
- Se prohíbe el préstamo de vehículo a personal diferente al funcionario asignado.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
----------	---------	---------

ANEXO 49. Política para productos en demostración

	POLÍTICA PARA EL MANEJO DE PRODUCTOS EN DEMOSTRACIÓN	Página 238 de 304
---	--	-------------------

1. **OBJETIVO:** establecer una norma que garantice el control de la custodia de los productos dados en demostración.

2. **ALCANCE:** el alcance de esta política involucra a Operadores del Campo S.A., particularmente al área Tecno y a la empresa que recibe el producto en calidad de demostración. Comprende las condiciones de dicha demostración como plazos, responsabilidades, etc.

3. RESPONSABILIDADES:

➤ Responsabilidades del Director de área

- Diligenciar el *Formato de Solicitud de Productos en Demostración Comercial* (Anexo 1) y presentar a la Gerencia para aprobación especificando:
 - a. El reconocimiento, legalidad y buen nombre de la empresa que recibirá el producto en demostración
 - b. El objetivo comercial de la demostración por ejemplo: el cierre de una venta o dar a conocer el producto en el sector.
 - c. Los costos de la demostración como importación, transporte, instalación, mantenimiento, mano de obra requerida, viáticos, entre otros
 - d. El compromiso que adquiere OPC con esa demostración.
- Es responsabilidad del Director del área gestionar la póliza de seguro con el área financiera para el periodo de demostración e informarles cualquier cambio o prórroga.
- Negociar con la empresa que recibirá el producto en demostración (cliente), dicha negociación será plasmada por escrito en el *Formato de*

Solicitud de Productos en Demostración Comercial (Anexo 1), el cual deberá reglamentar los siguientes aspectos:

- a. Duración de la demostración: esta no deberá exceder los 60 días contados a partir de la puesta en funcionamiento del producto.
- b. Descripción del equipo a instalar.
- c. Descripción del sitio o equipo en el que será instalado.
- d. Objetivos del acuerdo. El Director del Área establecerá junto con el cliente los resultados esperados de dicha prueba, así como los indicadores, la frecuencia y método de medición.
- e. Relación de recursos invertidos en la Prueba y responsable que los cubre.
- f. Responsabilidad de las partes
- g. Delimitación geográfica del producto, esto es, el lugar donde tendrá su funcionamiento. El cliente no podrá movilizar el producto fuera del área establecida, el incumplimiento de este punto dará por terminado el contrato.
- h. Entrenamiento: especificar horas y funcionarios que serán entrenados para el adecuado uso del producto y gestión de la información generada.

➤ Responsabilidades del Gerente General.

- La Gerencia General evaluará la viabilidad de la prueba de acuerdo con el documento entregado por el Director de área.

➤ Responsabilidades del Cliente.

- a. Será responsable del cuidado y buen uso del mismo, además de su mantenimiento.
- b. El cliente deberá entregar el producto en condiciones óptimas de funcionamiento, cualquier daño (golpes, averías, etc.) implicará automáticamente la compra del producto por parte del cliente.
- c. El cliente se compromete a permitir demostraciones del funcionamiento del producto a otros posibles clientes de OPC dentro de sus instalaciones.
- d. Al terminar el periodo de prueba, el cliente tendrá la primera opción de compra del producto en cuestión. Para la toma de esta decisión tendrá un plazo de 30 días calendario.

➤ Responsabilidades del Jefe del Area Técnica.

- a. Dar seguimiento al funcionamiento del producto, además de brindar el soporte técnico necesario y realizar e informar las mediciones de los resultados obtenidos.
- b. Documentar los procesos de instalación, puesta a punto, capacitación y entrenamiento en los respectivos formatos de conformidad y hacerlos firmar por los funcionarios del cliente que corresponda (Corresponde al proceso de entrega formal P-COM-A04).

➤ Responsabilidades del Asistente del área:

- a. Archivar los documentos correspondientes al acuerdo de prueba incluyendo: formato de conformidad con la instalación, formato de conformidad con la puesta a punto, formato de conformidad con la capacitación y entrenamiento y Acuerdo de Prueba.
- b. Coordinar los procesos de la entrega formal de acuerdo al procedimiento P-COM-A04.

➤ Responsabilidades del Departamento Administrativo y Financiero.

- Es responsabilidad del Departamento Administrativo y Financiero la adquisición y actualización de la póliza de seguro del equipo.
- Es responsabilidad del Departamento Administrativo y Financiero, a través del área de compras, la adquisición de los equipos requeridos para la demostración comercial previa autorización de la Gerencia.

Elaboró: Gabby Gisselly Gómez Gil	Revisó:	Aprobó:
--	----------------	----------------

ANEXO 50. Política de gastos de gestión comercial y de viajes

I. GENERALIDADES

1. OBJETIVOS:

- 1.1. Establecer las políticas con respecto a los gastos de viaje y otros gastos causados por los empleados en el desarrollo de los negocios de la compañía.
- 1.2. Definir los gastos reembolsables e identificar aquellos que son de naturaleza no reembolsable.
- 1.3. Especificar las condiciones bajo las cuales se pueden obtener anticipos y cuando deben ser pagados.
- 1.4. Describir la forma de reportar los gastos y los formatos que deben ser utilizados para obtener los reembolsos.

2. RESPONSABILIDADES

- 2.1. Responsabilidades de las personas autorizadas para causar o aprobar reembolsos de gastos, Jefes y Directores de Áreas.
 - Garantizar la razonabilidad y la necesidad del gasto causado, independientemente de si éste ha de ser reembolsado a un empleado o facturado directamente a la Compañía por un tercero.
 - Asegurar que el reembolso o pago sea documentado apropiadamente y en concordancia con lo que establece la política.
- 2.2. Jefe Administrativo Financiero y Auxiliar Contable

Es responsabilidad del Jefe Administrativo Financiero y del Auxiliar Contable asegurar que todos los anticipos para gastos de viaje, cuando sean aprobados excepcionalmente, así como los reportes de gastos y todas las facturas

relacionadas, tengan las aprobaciones apropiadas y cumplan los lineamientos del manual de autorizaciones antes de hacer el reembolso o pago.

2.3. Responsabilidad por trámites relacionados con el viaje

Todas las reservaciones para tiquetes aéreos, hoteles y otros arreglos deben ser hechos por conducto de la Auxiliar Administrativa.

3. APLICACIÓN DE POLITICAS

Las políticas y procedimientos de este manual aplican a todos los empleados de la Compañía.

4. DEFINICIONES

4.1. Gastos pagados directamente por el empleado

Son aquellos gastos del negocio causados y pagados por el empleado, con o sin anticipo de la Compañía.

4.2. Gastos Cargados

Son aquellos que un tercero factura directamente a la Compañía. Se aceptan solo para boletos aéreos, hoteles o gastos de eventos previamente contratados por la Compañía

4.3. Gastos reembolsables

Son aquellos correspondientes a necesidades de viaje y aquellos otros efectuados por los empleados en el desarrollo de los negocios de la Compañía. Los gastos deberán ser razonables, proporcionales a la naturaleza del negocio asignado y al cargo del empleado, dentro de las limitaciones establecidas en este manual.

SE ESPERA QUE TODOS LOS EMPLEADOS HAGAN USO DEL AUTOCONTROL (RACIONALIDAD, DISCRECION Y BUEN JUICIO) AL CAUSAR GASTOS REEMBOLSABLES.

4.4. Gastos No Reembolsables

La siguiente es una lista de gastos que NO son reembolsables porque no son considerados necesarios, porque son duplicación de otros gastos, o porque se presume que serían causados por el empleado aunque no hubiera sido asignado a desarrollar un negocio de la Compañía.

- Agasajos a empleados sin autorización previa de la Gerencia General
- Tarjetas de saludo, incluyendo las de navidad, regalos y recordatorios sin autorización previa de la Gerencia General.
- Seguros de viajes
- Cuidado médico durante el viaje, cuando no sea urgente.
- Costos de operación de automóvil personal excepto para los casos previamente autorizados por la Gerencia General, según política.
- Cuidado personal (barbería, peluquería, manicurista, artículos de aseo personal, etc)
- Daños, robos o pérdidas de objetos personales incluyendo herramientas, celular o portátil asignado por la Compañía.
- Multas o violaciones de tráfico.
- Penalidades por cambios de tiquetes causadas por razones personales (retrasos, olvidos, etc.)
- Gastos por escalas de viaje cuando éstas sean de tipo personal.
- Planchado y lavandería cuando el viaje dure menos de cinco (5) días.
- Gastos sin soporte de factura o recibo o con documento soporte que no cumpla con los requisitos legales para reportar el gasto ante las autoridades.
- Gastos generados por consumo de licor.
- Gastos de entretenimiento (boletos de teatro, libros, gimnasio, clubes, etc)
- NO SON JUSTIFICABLES GASTOS EN ATENCIONES, CUANDO RESULTADOS SIMILARES PUEDEN SER OBTENIDOS DESARROLLANDO EL NEGOCIO DESDE LA OFICINA.
- Almuerzos o comidas donde participen solamente empleados de la Compañía, deben tener una clara demostración del propósito del negocio. Como se indicó arriba, estos gastos no son reembolsables si se pueden obtener iguales resultados desarrollando la actividad desde la oficina.
- Atenciones de negocio realizadas en la casa del empleado son consideradas de naturaleza personal antes que de naturaleza comercial.

Cuando una situación de negocio requiera tal atención, se requiere la aprobación previa del Gerente General.

4.5. Recibos (comprobantes requeridos)

El empleado debe siempre suministrar recibos/facturas por cualquier desembolso individual, bien sea por pagos directos hechos por el empleado o cargos a la Compañía, como soporte de la respectiva solicitud de reembolso o reporte de gastos. Se exceptúa únicamente facturas por gastos menores tales como propinas, taxis y pagos de peaje en el exterior, cuando no sea posible conseguirlos. Cuando se usen tarjetas de crédito personal, el soporte debe ser la factura original expedida por la persona natural o jurídica que prestó el servicio a nombre de Operadores del Campo S.A. Si es un gasto causado localmente, la factura debe ser original e incluir nombre del proveedor e identificación tributaria (NIT). En todos los casos deberá especificarse el valor del IVA.

4.6. Tasa de Cambio

Viajeros a lugares internacionales deben incluir en sus cuentas de hotel, restaurantes y demás comprobantes, la tasa de cambio utilizada para convertir a dólares. Se debe reportar esta tasa mediante comprobantes de cambio.

4.7. Gastos comerciales

Son aquellos gastos causados en la ciudad de domicilio del trabajador y sus zonas aledañas, en los cuales incurre el funcionario en cumplimiento de sus actividades comerciales y que son indispensables en la gestión de los negocios, pues de no incurrirse en ellos se pondría en riesgo el logro de dicho negocio. Pueden ser los gastos de kilometraje (combustible) o gastos varios.

4.8. Gastos de viaje

Son aquellos incurridos en relación con un viaje del empleado en asuntos de negocios de la Compañía. Gastos de taxi, peajes y estacionamiento ocasionados al inicio, durante el transcurso y al final del viaje de negocios son considerados gastos de viaje y pueden ser incluidos en el reporte de “Legalización de Gastos”.

4.9. Solicitud de Reembolso de Gastos

Para el correspondiente reembolso se debe diligenciar el formato “Legalización de Gastos” anexando siempre los soportes (facturas) que justifiquen dichos gastos. Se exceptúa únicamente facturas por gastos menores tales como propinas y pago de peajes en el exterior, cuando no es posible conseguirlas.

5. INTERPRETACION DE POLITICAS

Cualquier inquietud relacionada con las políticas y procedimientos delineados en el manual debe ser aclarada con la Jefe Administrativa y Financiera.

6. CAMBIO DE LAS POLITICAS

Ningún cambio a estas políticas y procedimientos podrá hacerse sin la aprobación previa del Gerente General.

7. EXCEPCIONES A LAS POLITICAS

Estas políticas y procedimientos son diseñadas para representar la posición básica de la Compañía en relación con la marcha ordinaria de los negocios. Sin embargo, se reconoce que algunas excepciones razonables pueden ser necesarias en circunstancias inusuales. La autoridad para manejar tales excepciones reposa en el Gerente General o en el Jefe Administrativo y Financiero

II. POLITICAS

1. GASTOS DE GESTIÓN COMERCIAL:

➤ Gastos Comerciales:

Los gastos comerciales pueden ser los relacionados con kilometraje o gastos varios como peajes, alimentación, parqueadero, etc.

Para gastos de kilometraje:

- Cada funcionario debe actualizar el reporte de sus recorridos y hacer seguimiento a la aprobación y pago de los mismos y enviarlos a más tardar el día 25 de cada mes, estos reportes son revisados y autorizados por su jefe inmediato hasta el día 28 de cada mes y posteriormente son auditados por el Departamento Administrativo y Financiero.
 - Corresponden al auxilio de rodamiento (combustible medido en kilómetros de desplazamiento) de los empleados que usen sus vehículos particulares para sus actividades laborales, el detalle de dicho auxilio está contenido en la **“Política para auxilios de rodamiento”**, con identificación RRHH-018.
- **Gastos Varios:**
- Corresponde a los gastos de peajes, alimentación, parqueaderos, etc., que deba cubrir el funcionario para el cumplimiento de su actividad laboral.

Solicitud de anticipos para gastos varios:

- Cada empleado cuyas funciones comerciales generan gastos, deberán procesar ante Contabilidad su solicitud de anticipo en el formato “Solicitud anticipo de gastos comerciales” (Anexo 1) y su correspondiente legalización. (Anexo 2)
- Los anticipos se solicitarán quincenalmente estimando el monto necesario para cubrir gastos que genere la agenda comercial, principalmente peajes, ya que el combustible es surtido por la Compañía contratada para tal fin. Los gastos de alimentación son excepcionales y deberán ser aprobados por el Director del Área Comercial quien autorizará dicho gastos cuando estime que esa gestión no es posible realizarse bajo otra circunstancia y que el gasto redundará en resultados positivos del desarrollo del negocio o de acuerdo con la Política de alimentación.
- No es posible solicitar un nuevo anticipo sin haber previamente legalizado el anterior.
- Los gastos de anticipos les serán girados mediante transferencia electrónica, a la cuenta de ahorros inscrita para nómina del empleado, a

más tardar 2 días hábiles después de recibido en Contabilidad correctamente diligenciado y aprobado.

Gastos de peajes:

Peajes:

Los peajes de los recorridos realizados por cada funcionario deben ser presentados para reembolso los días 12 y 27 de cada mes y serán abonados con cada quincena. Estos serán auditados con los recorridos GPS.

Cuando los montos de peajes asociados a un recorrido sean altos se podrá tramitar el respectivo anticipo de la caja menor.

➤ **Gastos de Viaje**

Solicitud de anticipos para gastos de viajes:

- Los anticipos para viajes nacionales debe solicitarse ante Contabilidad en el formato “Solicitud anticipo gastos Viaje” Anexo 2, por lo menos con 3 días hábiles antes del viaje y serán girados mediante transferencia electrónica a la cuenta de ahorros del empleado solicitante.
- Para viajes internacionales deberán solicitarse por lo menos 5 días hábiles antes de la fecha del viaje, los dólares o moneda extranjera y serán entregados al empleado por parte del Jefe Administrativo Financiero con su correspondiente relación de cantidad y numeración.
- Todo viaje internacional debe ser autorizado por el Gerente General. El valor máximo de anticipo para gastos es de US\$90 diarios que incluye alimentación y transporte, para los días en que no se incurra en gastos de desplazamientos, los anticipos para alimentación es de U\$60. El Gerente General ordenará la consecución de los dólares de acuerdo con las normas cambiarias.
- Para los gastos de transporte casa-aeropuerto-casa o impuestos de salida (en caso de no estar incluidos en el tiquete) se pueden solicitar anticipo en pesos colombianos.

- Para los funcionarios que cuentan con tarjeta de crédito corporativa, los anticipos deberán incluir solamente los gastos estimados de transporte y gastos menores que no podrán ser pagados con la tarjeta de crédito.

Cualquier excepción a esta norma deberá ser aprobada por el Jefe Administrativo y Financiero o la Gerencia General.

2. RENDICION DE CUENTAS. (Ver formato “Legalización de Gastos”, Anexo 2)

Gastos Comerciales.

- En vista de que el proceso de reintegro toma entre 3 y 5 días, la legalización de anticipo y solicitud de un nuevo anticipo debe realizarse antes de que los fondos se hayan agotado en su totalidad.

Gastos de Viaje

- Los anticipos deben ser legalizados con correspondiente cuenta de gastos presentada, **dentro de los cinco (5) días hábiles después de regresar del viaje de negocios.**
- Si al retornar del viaje al exterior el empleado cuenta con dólares o moneda extranjera, estos deberán ser entregados a Contabilidad con la correspondiente relación de billetes: Numeración, denominación, de igual manera como fueron recibidos. Los excedentes en moneda local también deberán ser entregados a Contabilidad.

En ambos casos el auxiliar Contable le entregará al empleado copia del Recibo de Caja como evidencia de la entrega del dinero.

NOTA: Los empleados (Gerente General, Directores de Área) que tengan que programar viajes a diferentes destinos y con lapsos no superiores a 15 días entre cada uno de ellos, deben proceder de la siguiente forma:

- Solicitar el anticipo de moneda extranjera total para los diferentes viajes.

- Presentar la cuenta de gastos de viaje dentro de los siete (7) días hábiles siguientes al regreso del viaje de negocios.

Si un empleado no ha legalizado un anticipo, no podrá recibir uno nuevo. Adicionalmente, a aquellos empleados que a la fecha de la liquidación de la nómina tengan saldos pendientes por anticipos, excediendo el tiempo otorgado para la presentación de las cuentas, se les descontará tales valores por nómina.

Los gastos pagados con Tarjeta de Crédito no deben ser reportados o legalizados en los formatos mencionados en esta Política sino en el formato de “Reporte de Gastos pagados con Tarjeta de Crédito” descrito en la Política de Uso de Tarjeta de Crédito Corporativa

III. DISPOSICIONES GENERALES PARA GASTOS COMERCIALES VARIOS Y GASTOS DE VIAJES

➤ Viajes Aéreos:

- Todo viaje debe ser previamente aprobado mediante mail de autorización del Director del Área o Gerente General.
- Todo arreglo de viaje debe ser hecho por conducto de la auxiliar administrativa.
- Todos los viajes deben hacerse en “Clase Económica”.
- Cuando el empleado, por alguna circunstancia especial deba adquirir directamente un pasaje, la Compañía le reembolsará de acuerdo con las condiciones establecidas en este manual.
- No está permitido convertir un tiquete aéreo de clase más alta a uno de más baja clase y reclamar el reembolso por la diferencia, ni convertir el boleto aéreo de clase más baja a uno de clase más alta.
- Si un boleto aéreo no es utilizado o lo es sólo parcialmente, el usuario debe reportarlo y devolverlo inmediatamente a la Compañía.

- La existencia de boletos aéreos no utilizados en poder de los empleados está totalmente prohibida y constituye una violación grave a políticas de la Compañía
- Cualquier promoción, descuento, o bono otorgado por la aerolínea deberá ser entregado a la Auxiliar Administrativa. Se procederá de la misma forma con los bonos enviados por los hoteles. Se dejará constancia de la cantidad y número del bono / boleto aéreo recibidos, fecha de entrega, División / Departamento al que se entrega, ciudad donde se utilizará el bono / tiquete aéreo, persona que lo utilizará, y firma de la persona que recibe los bonos o boletos

➤ **Hoteles:**

Aún no tenemos convenios con hoteles en las diferentes ciudades, los hoteles serán escogidos por su ubicación y relación precio-calidad. Para permanencias de más de quince (15) días, se debe utilizar apartahotel (Suite Travelers) en las ciudades donde haya este servicio.

➤ **Lavandería**

En razón a que los hoteles hacen cargos muy altos por lavandería y planchado, estos servicios pueden ser usados sólo si la estadía o duración del viaje es de cinco (5) días o más.

➤ **Teléfono (Viajes)**

Debe evitarse hacer llamadas de negocios desde el hotel, debido a lo costoso que resultan, en viajes nacionales se debe usar el celular asignado por la Compañía, en viajes internacionales no está autorizado el servicio de roaming, salvo excepciones previamente autorizadas por la Gerencia General, por lo tanto se recomienda comprar cupo con la tarjeta de crédito en Skype para realizar las llamadas a fijo o celular en otros países.

➤ **Comidas**

- Gastos razonables en comidas, mientras se viaje en negocios de la Compañía serán reembolsados.
- Gastos de comidas de clientes deben ser aprobados por el Director de Área correspondiente o la Gerencia General y estar relacionados con un

proyecto o gestión comercial. Las facturas por todas las comidas deberán ser suministradas con la solicitud de reembolso o legalización con los nombres y empresa de los funcionarios al respaldo de la factura.

- La razonabilidad del monto así como la necesidad del mismo está sujeto al buen juicio del funcionario y la aprobación del Director de Área.

➤ **Cuidado Personal**

Los costos por cuidado personal (barbería, manicurista, peluquería, artículos de aseo, etc.) ocasionados mientras se está de viaje no son reembolsables.

➤ **Reuniones de Trabajo**

Gastos asociados con reuniones de trabajo requieren la aprobación previa del Director de la División respectiva o la Gerencia General

➤ **Gastos del Cónyuge (Viajes)**

Gastos de viaje relacionados con cónyuge o familia no son reembolsables.

➤ **Transporte (diferente al aéreo)**


Durante viajes de negocios la Compañía reembolsará los gastos de taxi y otros sistemas de transporte similares, incluyendo los pasajes locales en viajes al aeropuerto.

Cargos razonables de taxi para transporte local directamente relacionado con la conducción del negocio de la Compañía son reembolsables a menos que el funcionario cuente con auxilio de rodamiento.

Los gastos de alquiler de vehículo en el exterior y combustible deben ser legalizados en el formato mencionado en la sección de transporte indicando el concepto

Los peajes en el exterior también deben ser reportados en la sección correspondiente.

ANEXO 51. Política para auxilio de rodamiento

	POLITICA PARA AUXILIOS DE RODAMIENTO	CODIGO: RRHH-018 Página 252 de 1
---	--------------------------------------	-------------------------------------

OBJETIVO: establecer lineamientos internos en relación con tarifas y procedimiento para coleccionar, auditar, autorizar y reembolsar mensualmente el auxilio correspondiente a la rodadura de los vehículos de funcionarios de la empresa para realizar gestión laboral del área asignada, previa autorización de la Gerencia General.

ALCANCE: todos los colaboradores del área comercial que usen sus vehículos propios para el desarrollo de la gestión comercial en OPC.

RESPONSABILIDADES:

- Es responsabilidad de cada funcionario reportar su gestión diaria y kilometrajes, además de sus respectivos soportes.
- Es responsabilidad del coordinador y/o asistente de área comercial presentar los reportes al Director de área para su firma.
- Es responsabilidad del Director de área presentar los reportes revisados y firmados a la Gerencia General.
- Es responsabilidad del Departamento Administrativo y Financiero el pago de los dineros correspondientes al auxilio de rodamiento.

TARIFAS:

Se han establecido las siguientes tarifas por kilómetro:

TIPO DE VEHÍCULO	VALOR POR KILÓMETRO
Carro	\$550/Km
Moto	\$100/Km

REPORTE DEL KILOMETRAJE:

Cada funcionario del área comercial debe actualizar diariamente sus recorridos, incluyéndolos en el archivo "Kilometrajes área Comercial" ubicado en Google Drive.

AUDITORÍA:

La Jefatura Administrativa y financiera, con su grupo de apoyo, hará la respectiva auditoria de estos recorridos usando para ello la aplicación web del proveedor de seguimiento vehicular que registra la ruta marcada por el dispositivo de rastreo GPS que se instala en cada vehículo y que mide el kilometraje diario por fuera de la geo-frontera de la ciudad de Cali entre las 6.00 am y las 7:00 pm de lunes a viernes y entre las 6:00 am y las 2:00 pm los sábados. Los recorridos que estén por fuera de estos límites geográficos y de tiempo deberán ser solicitados y autorizados de manera excepcional.

Cada destino revisado debe ser firmado digitalmente por la persona asignada a esta labor.

AUTORIZACIÓN Y PAGO:

Los DESTINOS visitados por los directores de las áreas Tecno e Hydro serán autorizados por la Gerencia General.

Los destinos visitados por los funcionarios de cada área serán auditados por los respectivos Directores.

Cada funcionario enviara un correo a su jefe directo a más tardar el día 25 de cada mes en el que aparezca la relación detallada de kilometrajes diarios y un cuadro de resumen con la liquidación.

Cada director revisara y tramitara con contabilidad las relaciones recibidas, respectivamente autorizadas, a más tardar el día 28 de cada mes. Para esto usara

la impresión del correo recibido, autorizándolo con su firma y con las observaciones y correcciones que tuvieren lugar.

TANQUEOS:

Los vehículos incluidos en este programa deben ser inscritos en la estación Texaco de la autopista Cali Yumbo y equipados con el respectivo chip de

Identificación.

Los tanqueos mensuales realizados a cada vehículo se cobraran del monto liquidado por recorrido de cada funcionario, cancelando a cada quien el saldo respectivo con la nómina del fin de mes.

PEAJES:

Los peajes de los recorridos realizados por cada funcionario deben ser presentados para reembolso los días 12 y 27 de cada mes y serán abonados con cada quincena. Estos serán auditados con los recorridos GPS.

Cuando los montos de peajes asociados a un recorrido sean altos se podrá tramitar el respectivo anticipo de la caja chica.

ANEXO 52. Política para el uso de dotación personal

OBJETIVO: Conservar la imagen de la empresa y las de sus colaboradores proyectando cuidado personal y profesionalismo tanto a nuestros clientes internos como externos.

ALCANCE: el alcance del procedimiento involucra a TODOS los colaboradores de Operadores del Campo S.A y delimita el uso del uniforme institucional.

RESPONSABLES:

- TODOS los colaboradores de Operadores del Campo S.A son responsables del buen uso del uniforme institucional.
- Los Jefes de Áreas son responsables de hacer seguimiento al cumplimiento de esta política por parte de sus subalternos.
- Es responsabilidad del área de Recursos Humanos la entrega de la dotación al personal correspondiente, así como la aplicación de acciones correctivas provocadas por el incumplimiento de esta política.

GLOSARIO:

- Uniforme: Prenda o prendas de vestir estandarizadas para cada Unidad de Negocio y Área, y que la hacen distintiva. Se entregan de acuerdo a los requerimientos del proceso organizacional, para el ejercicio de las funciones e incluye aquella indumentaria de seguridad industrial proporcionada a todo colaborador de la empresa.

LINEAMIENTOS:

- El uniforme tiene como objetivo fortalecer la identificación de los miembros de Operadores del Campo S.A, por lo cual su uso es de carácter OBLIGATORIO.
- Los colaboradores no podrán hacer modificaciones al uniforme institucional.

- Se asignarán uniformes al personal femenino y al personal masculino.
- En el momento en que un colaborador deja la organización, deberá devolver el uniforme completo que le fue asignado, coordinando este tema con el área de Recursos Humanos.
- Anualmente se definirá la dotación a entregar. En el caso de los operarios de taller y de campo la dotación será semestral.
- Para el personal de taller y de campo la dotación será acorde a regulaciones internas y a los requerimientos en cuanto a seguridad industrial y salud ocupacional.
- Operadores del Campo S.A cubrirá el 100% del costo total de la dotación para todo el personal.
- Para el personal administrativo con funciones gerenciales, el uso del uniforme será opcional. Si el colaborador que ocupa un cargo gerencial decide tomar el uniforme, deberá usarlo acorde a la política.
- El área de Recursos Humanos es responsable de entregar la dotación completa de uniformes al personal correspondiente.
- Si por fuerza mayor, algún colaborador no puede presentarse con el uniforme, el jefe inmediato y el jefe de recursos humanos debe aprobar la sustitución.
- Los colaboradores deberán utilizar accesorios discretos y que guarden armonía con el uniforme.
- El uniforme debe ser utilizado sin excepción de lunes a jueves por todo el personal que haya recibido el uniforme. Los colaboradores que laboran los días sábados y domingos, harán uso del uniforme de acuerdo al cronograma establecido.

- Los días viernes no hay uso de uniforme, por lo tanto los colaboradores deben cumplir con lo siguiente:
 - a. La presentación del personal femenino de oficina y de campo debe excluir: tops, pantalones cortos, etc.
 - b. Los colaboradores deberán utilizar accesorios discretos.
- Todo colaborador deberá mantener el uniforme en muy buen estado. Cuando se haya deteriorado una prenda deberá coordinar con el área de Recursos Humanos para la reposición de la misma. El costo de esta reposición correrá por cuenta del colaborador.
- El uniforme no deberá ser utilizado en reuniones sociales personales o en lugares públicos que no estén autorizados por Operadores del Campo S.A.
- Todo el personal debe portar en un lugar visible el carnet que lo identifica como colaborador de Operadores del Campo S.A.
- Cualquier omisión o alteración en el uso del uniforme será causal de un llamado de atención, si la situación es repetitiva puede causar la suspensión sin pago, del colaborador por un (1) día.

PERSONAL FEMENINO - OFICINAS:

- El uniforme para el personal femenino de oficina consta de:
 - e. Traje formal: pantalón y chaqueta.
 - f. Camisa.

PERSONAL FEMENINO – TALLER Y CAMPO:

- El uniforme para el personal femenino de taller y campo consta de:
 - a. Camisas.
 - b. Botas.

PERSONAL MASCULINO – DIRECTORES DE ÁREA Y JEFES DE DEPARTAMENTOS:

- El uniforme para el personal masculino como: Directores de área, jefes de departamento de taller, campo y oficina consta de:
 - a. Camisas.

PERSONAL MASCULINO – OPERADORES:

- El uniforme para los operadores consta de:
 - a. Camisas.
 - b. Pantalón.
 - c. Botas y demás elementos de protección individual.

HORARIO VIGENTE AÑO 2015:

PERSONAL FEMENINO - OFICINAS:

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
Conjunto Agua marina	Pantalón café y blusa blanca	Pantalón gris y blusa violeta	Pantalón caqui y blusa azul	Libre

PERSONAL FEMENINO (TALLER Y CAMPO) - PERSONAL MASCULINO (DIRECTORES DE ÁREA Y JEFES DE DEPARTAMENTOS):

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
Camisa blanca	Camisa gris	Camisa azul	Camisa blanca	Libre

PERSONAL MASCULINO – OPERADORES:

Los operadores tienen un solo uniforme que aplica para todos los días.

ANEXO 53. Política para contratación con proveedores y/o contratistas

OBJETIVO GENERAL: Establecer los lineamientos para la contratación con proveedores de productos y/o servicios en los aspectos Administrativos, Calidad, Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Gestión ambiental.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Definir los requisitos mínimos de un proveedor.
- Establecer los elementos que deben contener las cotizaciones de los proveedores
- Designar las responsabilidades referentes a la vigilancia, control, pagos y compras con proveedores.

ALCANCE: Esta política aplica a todas las áreas y funcionarios de OPC que tengan relación con la contratación de proveedores.

DEFINICIONES:

Producto: Cosa producida natural o artificialmente, o resultado de un trabajo u operación.

Servicio: Conjunto de actividades que lleva a cabo una empresa para responder y satisfacer las necesidades de un cliente.

Proyecto: Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

Proveedor: Que provee o abastece a otra persona de lo necesario o conveniente para un fin determinado

Contratista: Que por contrata ejecuta una obra material o está encargada de un servicio para el gobierno, una corporación o un particular.

Contrato: Acuerdo, generalmente escrito, por el que dos o más partes se comprometen recíprocamente a respetar y cumplir una serie de condiciones.

Póliza: Documento con que se formalizan ciertos contratos de seguros, mercantiles o de operaciones comerciales.

Garantía: Cosa que proporciona esa seguridad.

1. LINEMIENTOS GENERALES:

Pasos a tener en cuenta en la contratación de proveedores de productos y/o servicios:

- Definir necesidades del proyecto y/o de venta: Consiste en establecer, en el caso de proyectos, los materiales y mano de obra necesarios para la ejecución del proyecto a través del análisis de un diseño. En el caso de ventas de equipos las necesidades estarán sujetas a la gestión comercial y requerimientos de clientes.

RESPONSABILIDADES:

- ✓ La definición de las necesidades del proyecto y/o ventas está a cargo del funcionario que realiza la gestión comercial, el cual después de escuchar al cliente en reunión comercial, diseña una propuesta que se adecúe a los requerimientos del mismo. El funcionario responsable sería el Ingeniero Comercial, tanto para Hydro como para Tecno.
- ✓ El diseño de propuestas para proyectos (planos de obra en el caso de Hydro) y la cotización de equipos (en el caso de Tecno), debe ser guiada y auditada por el Director de Área correspondiente.
- Invitación a cotizar: con base a los datos obtenidos en reunión comercial con el cliente, se deben solicitar cotizaciones con varios proveedores, a fin de obtener mejores precios y calidad.

RESPONSABILIDADES:

- ✓ Es responsabilidad del Jefe de Compras, realizar la solicitud de cotizaciones a los diferentes proveedores.
- ✓ Es responsabilidad del Asistente de Área (en el caso de Tecno) y del Coordinador de Área (en el caso de Hydro), hacer seguimiento a la entrega de cotizaciones por parte de los proveedores o del Jefe de Compras de OPC.

- ✓ Es responsabilidad del Asistente de Área (en el caso de Tecno) y del Coordinador de Área (en el caso de Hydro), la consolidación de los datos obtenidos en las cotizaciones, estos deben presentarlos al Ingeniero Comercial a cargo del proyecto y/o venta.
- Definir propuesta o presupuesto a presentar al cliente: En el caso de los proyectos se trata de elegir materiales y mano de obra que se ajusten a la propuesta o presupuesto pactado en el contrato de obra con el cliente (ajustarse al presupuesto del cliente). En caso de las ventas de equipos depende del precio ofrecido al cliente. En ambos casos influye de manera importante la utilidad que genere para OPC, es decir, buscar calidad con muy buenos precios que permitan un mayor margen de utilidad (de reventa) para la empresa.

RESPONSABILIDADES:

- ✓ La definición del presupuesto estará a cargo del Ingeniero Comercial acompañado del Director de Área y apoyados en la información de costos que suministre el Asistente de Área (en el caso de Tecno) o Coordinador de Área (en el caso de Hydro) y tomando en cuenta el margen de utilidad para la empresa y a la competencia.
- Evaluar y seleccionar proveedor: esta es una labor muy importante debido a que consiste en conocer al proveedor, para ello se debe:
 - ✓ Referenciar al proveedor, es decir, contactar a clientes de dicho proveedor a fin de conocer su percepción respecto al proveedor, con esto se busca tener una idea de la seriedad, cumplimiento, calidad y nivel de servicio que presta el proveedor.
 - ✓ Solicitar portafolio de trabajos realizados por el proveedor, en los casos que aplique que el proveedor pueda enviar evidencia de su labor.
 - ✓ Verificar situación legal y comercial del proveedor, esto es, investigar al proveedor en cuanto a registros como RUT, Cámara de Comercio, relaciones con actividades ilegales y demás aspectos que pueden afectar la imagen de OPC.

- ✓ Indagar sobre el prestigio de la marca.
- ✓ Tener en cuenta el comparativo de precios.
- ✓ Solicitar información actualizada de pólizas de cumplimiento.

RESPONSABILIDADES:

- ✓ La labor de obtener la información necesaria del proveedor es responsabilidad del Asistente de Área (en el caso de Tecno) o Coordinador de Área (en el caso de Hydro) con el objetivo de cuidar la imagen de la empresa y asegurar la satisfacción del cliente.
- ✓ La selección estará a cargo del Ingeniero Comercial y el Director de Área, quienes también deberán solicitar concepto de la Gerencia General.
- Formalizar la solicitud de adquisición o contratación: esto incluye desde la creación del proveedor en el sistema de CG1, hasta la emisión de la orden de compra / servicio o la realización del contrato.

RESPONSABILIDADES:

- ✓ La creación de proveedores y la emisión de órdenes de compra / servicio es responsabilidad del Jefe de Compras.
- ✓ Es responsabilidad del Asistente de Área (en el caso de Tecno) o Coordinador de Área (en el caso de Hydro) hacer seguimiento a la creación de proveedores y emisión de órdenes de compra / servicio.
- ✓ La elaboración de contratos está a cargo del Ingeniero Comercial y el Director de Área, basados en el acuerdo comercial realizado con el cliente, respetando, por supuesto, lo ofrecido. Este contrato debe ser autorizado y firmado por el Gerente General.

- Vigilar el desempeño del equipo, insumo o servicio del proveedor: esto es, hacer seguimiento a las labores desempeñadas por el proveedor y/o contratista o a los productos que provea a OPC.

RESPONSABILIDADES:

- ✓ La vigilancia del desempeño de proveedores y/o contratistas es responsabilidad de TODO el equipo de trabajo de las áreas comerciales a fin de lograr un mejoramiento continuo y la satisfacción de los clientes.
- ✓ Monitoreo de cumplimiento y contrato: En el caso de Hydro, la vigilancia del desempeño de proveedores y/o contratistas es responsabilidad del Ingeniero de Campo que se encuentre al frente del desarrollo de la obra, conforme se establece en el procedimiento P-HYD-A03.
- ✓ En el caso de Tecno, la vigilancia del desempeño y calidad de los equipos estará a cargo del Asistente de Área y del Ingeniero Comercial, como labor de servicio postventa, conforme se establece en el ***“procedimiento para servicio postventa”*** (Anexo 1).
- ✓ Es responsabilidad del Jefe de Compras realizar y socializar evaluaciones de desempeño de los proveedores.

2. CONTRATISTAS:

- La empresa contratista debe actuar acorde con las normas legales del estado, esto es, cumplir con las obligaciones de registro (RUT, Cámara de Comercio), cumplir con el pago de impuestos (IVA, RETEFUENTE, etc.), brindar a los empleados las condiciones laborales legales y elementos necesarios para la realización de su labor.
- La empresa contratista deberá tener renovadas sus pólizas de cumplimiento.
- Los contratistas que presten sus servicios a OPC deben tener coberturas vigentes de EPS y ARP.

- Los contratistas deben realizar sus labores cumpliendo con las reglas de higiene, seguridad y salud ocupacional (por ejemplo la utilización de elementos de protección personal).
- Los contratistas están obligados a reportar las novedades o inconvenientes que desde su labor se presenten.
- Los contratistas deberán cumplir con los horarios y tiempos de entrega establecidos.

3. PROVEEDORES:

- La empresa proveedora del producto, insumo o equipo debe actuar acorde con las normas legales del estado, esto es, cumplir con las obligaciones de registro (RUT, Cámara de Comercio), cumplir con el pago de impuestos (IVA, RETEFUENTE, etc.).
- La empresa proveedora deberá tener la infraestructura y profesionales necesarios para brindar soporte técnico y reparaciones de manera rápida y confiable.
- La empresa proveedora del producto, insumo o equipo debe brindar y ser clara en las condiciones de garantía y exclusiones.
- La empresa proveedora del producto, insumo o equipo debe cumplir con los plazos de entrega establecidos y demás atribuciones que le competen de acuerdo con la oferta presentada a OPC.

4. CONTENIDO MÍNIMO DE LOS CONTRATOS:

- Descripción del proyecto, servicio, insumo o equipo.
- Acuerdo de confidencialidad.
- Aspectos sobre cesión y subcontratación.
- Condiciones de vigencia, modificación y renovación de contratos
- Condiciones de terminación de contrato y auditorías.
- Pautas para resolución de conflictos
- Acuerdo de nivel de servicio y/o calidad.

ANEXO 54. Política para la gestión de cobranza

OBJETIVO: Establecer los lineamientos y responsabilidades para el proceso de cobranza.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Establecer los pasos para cobranza a los clientes.
- Delimitar plazos de pagos y seguimiento a cobranza.
- Establecer un procedimiento efectivo para disminuir la cartera vencida.

ALCANCE: Este procedimiento es aplicable a la gestión de cobranza y recuperación de cartera. Incluye desde la facturación, el seguimiento al pago, hasta el pago de los productos y/o servicios.

PROCEDIMIENTO:

- 1. SOLICITAR FACTURACIÓN:** El Asistente y/o Coordinador de área envía cotización y orden de compra y/o servicio al Auxiliar Contable, quien se encarga de realizar la facturación, corresponde a procedimiento P-COM-A07.
- 2. ENVIAR FACTURA AL CLIENTE:** El Asistente y/o Coordinador de área envía la factura al Ingeniero Comercial quien debe entregarla al cliente.
- 3. HACER SEGUIMIENTO A LA RECEPCIÓN DE LA FACTURA:** El Asistente y/o Coordinador de área verifica que el cliente haya recibido la factura y hace recordación de la fecha de pago, si la cartera aún no ha sido radicada, solicitar al Ingeniero Comercial que hable con su par en la empresa cliente para que la factura sea radicada.
- 4. ENVIAR LISTADO DE CARTERA:** El Auxiliar Contable es el encargado de enviar a cada área comercial el listado de cartera. Este listado debe contener:
 - Cliente
 - Producto
 - Número de factura
 - Días de cartera
 - Valor de la factura
 - Fecha de facturación
 - Fecha límite de pago

NOTA: Este paso debe ser realizado semanalmente.

- 5. REVISAR LA CARTERA VENCIDA:** El Asistente y/o Coordinador de área recibe el listado de cartera, lo revisa y selecciona las facturas vencidas y las de pago próximo.

NOTA: Este paso debe ser realizado semanalmente.

- 6. LLAMAR AL CLIENTE:** El Asistente y/o Coordinador de área llama a los clientes con facturas vencidas o con vencimiento próximo y de manera muy cordial le recuerda su obligación con OPC, adicionalmente registra en el listado de cartera la fecha posible de pago de la factura.

NOTA: Este paso debe ser realizado semanalmente.

- 7. HACER SEGUIMIENTO AL PAGO:** El Asistente y/o Coordinador de área hace seguimiento semanal, con base en el listado de cartera, al cumplimiento de las fechas pactadas para pagos.

- 8. RECIBIR COMPROBANTES DE PAGO:** El Asistente y/o Coordinador de área recibe los comprobantes de pago realizado por los clientes y los envía al Auxiliar Contable.

- 9. REGISTRAR EN CGUNO:** El Auxiliar Contable registra el pago en CGUNO y emite el recibo de caja.

- 10. REVISAR LA CARTERA:** Se establecen reuniones semanales entre las áreas comerciales y el área financiera para revisar el estado de la cartera y definir planes de acción.

NOTA: Esta reunión se realizará el miércoles cada semana entre las áreas comerciales y de finanzas.

- 11. PRESENTAR INDICADORES:** La cartera se convierte en un indicador del área, presentado la cartera vencida y los días promedio de cartera. Estos indicadores se presentan cada mes.

RESPONSABLES:

El Asistente y/o Coordinador de área es responsable de:

- Solicitar la facturación enviando Orden de Compra y/o servicio y cotización al Auxiliar Contable.
- Enviar factura al Ingeniero Comercial.
- Verificar la llegada de la factura al cliente.
- Revisar el listado de cartera y llamar al cliente con facturas vencidas o con vencimiento próximo.
- Registrar fechas posibles de pago y hacer seguimiento al mismo.
- Recibir los comprobantes de pago y dirigirlos al Auxiliar Contable.

El Auxiliar Contable es responsable de:

- Verificar que la cotización coincida con la orden de compra del cliente.
- Expedir la factura.
- Enviar listado de cartera a las áreas comerciales.
- Registrar pagos en CGUNO y emitir recibos de caja.
- Otras responsabilidades correspondientes al procedimiento P-COM-A07.

El Ingeniero Comercial es responsable de:

- Entregar factura al cliente.

El Director de Área es responsable de:

- Estructurar y presentar, apoyado en su equipo de trabajo, los indicadores correspondientes a la cartera.

ANEXO 55. Encuesta de satisfacción del cliente



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Propósito: es conocer sus opiniones para mejorar continuamente e incrementar su satisfacción como cliente. Consta de dos (2) secciones, la primera evalúa nuestros productos y la segunda nuestros servicios. Agradecemos el tiempo dedicado para contestar esta encuesta.

A. Sección de Productos:

1. ¿nuestros productos cumplen con lo ofrecido en la propuesta?

SI ____ NO ____

PERCEPCIÓN GENERAL PRODUCTOS

2. ¿Ha percibido beneficios gracias al producto? (económicos, eficiencia, tiempos, supervisión o control)

SI ____ NO ____ ¿Cuáles?

3. Califique los siguientes aspectos de 1 a 5, donde 5 es la mejor calificación y 1 la peor

	Aspecto	Calif.	Si la respuesta es menor que 4 indiquenos que necesitaríamos para mejorar esta calificación
CONOCIMIENTO E IMPLANTACIÓN DE CULTURA	¿Considera que su personal cuenta con los conocimientos y el entrenamiento necesarios para operar el producto y obtener el mayor provecho de el?		
	¿Los manuales del producto son claros y completos?		
	¿Ha notado resistencia al cambio en su personal en cuanto al uso de los productos?		
	¿El producto es fácil de usar?		
	¿La información que genera el equipo es clara?		
CALIDAD	¿Cómo califica la calidad del hardware de los equipos?		
	Califique la relación Precio vs. Calidad		

B. Sección de Servicios:

4. Califique los siguientes aspectos de 1 a 5, donde 5 es la mejor calificación y 1 la peor

	Aspecto	Calif.	Si la respuesta es menor que 4 indiquenos que necesitaríamos para mejorar esta calificación
COTIZACIONES	¿Las cotizaciones se entregan oportunamente?		
	¿Las cotizaciones se entregan tal como lo solicitó?		
	¿La entrega de los pedidos se realiza a tiempo?		
ENTREGA E INSTALACIÓN	¿La entrega de los pedidos se realiza de forma completa?		
	¿La instalación se realizó correctamente?		



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

EMPATÍA Y PERCEPCIÓN DEL PERSONAL

¿Son confiables nuestros técnicos para usted?		
¿Ha tenido una pronta atención a sus requerimientos?		
¿Nuestro personal es amable?		
¿Considera usted que nuestro equipo comercial conoce bastante bien los productos que ofrece?		
¿Percibe profesionalismo y disposición por parte de nuestro equipo comercial?		
¿Cómo califica la seriedad y cumplimiento de nuestro equipo comercial?		
¿Cómo califica el nivel de comprensión de sus necesidades por parte de nuestro equipo comercial?		
GARANTÍA ¿Las condiciones de garantía son claras?		

4. Describa brevemente su percepción general de nuestros productos y/o servicios

RETROALIMENTACIÓN

5. ¿Qué aspectos puntuales cree que debemos mejorar?

6. ¿Qué productos y/o servicios cree que debemos incorporar a nuestro portafolio?

BIENVENIDOS A



¡YA ERES PARTE DE LA FAMILIA OPC!

En Operadores del Campo S.A nos complace darte la bienvenida como nuevo colaborador, nos alegra que hayas aceptado nuestra oferta. Este es el comienzo de una relación mutuamente beneficiosa.

Es muy grato saber que a partir de hoy contamos con el valioso aporte de tu conocimiento y de tus capacidades como persona íntegra.

Como nuevo miembro de la familia OPC, deseamos que conozcas quiénes somos y quiénes queremos ser, para facilitarte la integración a nuestro equipo.

Somos una empresa vallecaucana comprometida con el desarrollo de la agroindustria en Latinoamérica y con una filosofía de integridad en el servicio, siempre en busca de la satisfacción de nuestros clientes, accionistas y colaboradores.

Desde cada puesto de trabajo contribuimos al bienestar y progreso de nuestras familias, la compañía, el medio ambiente y la comunidad en general. Por esto nos sentimos orgullosos de recibirte en OPC.

NUESTRA MISIÓN

Somos una empresa vallecaucana comprometida con el desarrollo de la agroindustria en Latinoamérica, garantizando la optimización de procesos y el manejo sostenible de los recursos. Nos apoyamos en tecnología de punta con una promesa de servicio integral y a la medida, con un equipo de trabajo altamente calificado y comprometido con la excelencia.

NUESTRA VISIÓN

Ser un referente de calidad e integridad en el desarrollo de la agroindustria en Latinoamérica a través de nuestros productos y servicios.

POLÍTICAS DE SISTEMA DE GESTIÓN DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

OPC tiene tres centros de trabajo ubicados estratégicamente: sede administrativa en Cali, Taller de Mantenimiento en Palmira y frentes de operación en las haciendas donde prestamos Servicios. Para responder a las exigencias de nuestros clientes, contamos un equipo humano comprometido con la implementación del SG-SST como prioridad, apoyado por la Gerencia General. Somos conscientes de la importancia que tiene la salud de nuestros colaboradores, por ello adquirimos el compromiso de garantizar las mejores condiciones laborales.

Nos comprometemos a:

- Elaborar e implementar el SG-SST, proporcionando los recursos humanos, técnicos y financieros que garanticen el cumplimiento de los objetivos y actividades propuestas.
- Cumplir con todas las normas legales vigentes en Colombia en cuanto a salud y seguridad en el trabajo.
- Propender por el bienestar físico, emocional y mental de cada uno de nuestros colaboradores
- Velar por el cumplimiento de las normas del SG-SST.
- Mantener informados a todos los colaboradores acerca de los temas de Higiene, Salud y Seguridad Industrial..
- Crear un Comité Paritario de Salud y Seguridad (COPASS), el cual evaluara aspectos en cuanto a Salud Ocupacional y seguridad en OPC.
- Responsabilizar a todos nuestros colaboradores por su seguridad y la del personal a su cargo.

¡Pregunta a tu Líder de Área por la conformación del COPASS y la Brigada de Seguridad y te invitamos a que participes activamente!

NUESTROS VALORES

Los siguientes valores son la base de nuestras acciones con nuestros proveedores, clientes, colaboradores y la sociedad en general:

1. INTEGRIDAD:

Obramos de forma ética, honesta y responsable en nuestras acciones construyendo confianza en todas nuestras relaciones.

2. RESPETO:

Las acciones en nuestro diario vivir tendrán como base el respeto por el planeta, por nuestros clientes, colaboradores, accionistas, y proveedores. Sostenemos un trato digno con todas las personas valorando las diferencias y cualidades humanas.

3. COMPROMISO:

Ponemos entrega y pasión en todo lo que hacemos, conociendo y satisfaciendo las necesidades de los clientes (internos y externos) a través de una promesa de servicio al cliente sólido.

4. INNOVACIÓN:

Desafiamos lo conocido para encontrar formas de hacer mejor las cosas estando a la vanguardia de las nuevas tecnologías.

5. PROACTIVIDAD:

Tomamos la iniciativa y hacemos que las cosas pasen.

RESPONSABILIDAD SOCIAL:

En Operadores del Campo S.A nos preocupamos por la comunidad en la que operamos generando empleos, mejorando la calidad de vida de nuestros colaboradores, propendiendo por su bienestar y desarrollo personal y profesional.

Hacemos negocios basados en principios éticos y apegados a la ley.

Mantenemos un enfoque preventivo que favorezca al medio ambiente, fomentamos iniciativas que promueven mayor responsabilidad ambiental y favorecemos el desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Desarrollamos productos y servicios que contribuyan a la sostenibilidad, productividad y rentabilidad de nuestra región.

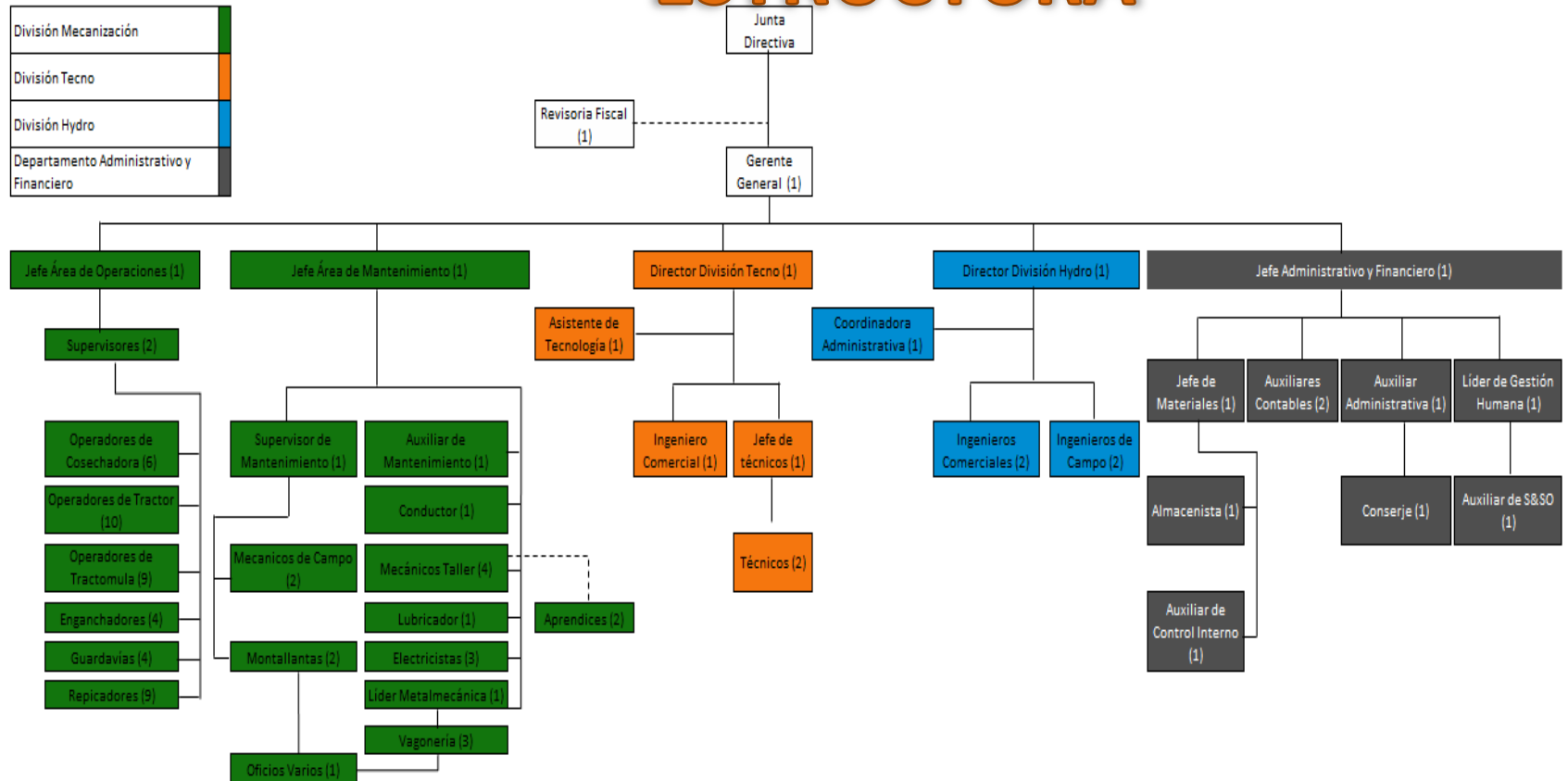
Con lo anterior generamos mayor productividad, lealtad en el cliente, valor agregado a nuestros productos y servicios, acceso a mercados y credibilidad y sostenibilidad en el planeta.

NUESTRA HISTORIA



Esta historia sigue en construcción y en crecimiento siempre con miras a ser un referente de calidad e integridad en el desarrollo de la agroindustria en Latinoamérica a través de soluciones integrales de tecnología aplicada en la optimización del agro e industria.

ESTRUCTURA



NUESTRAS DIVISIONES

Mecanización: Su sede está ubicada en predios de Ingenio Manuelita en Palmira, Valle del Cauca. Está área permite a nuestros clientes lograr mayor productividad y liberar capital de trabajo a través de la mecanización y tercerización de labores del ciclo de cultivo. Brinda servicios de mecanización de labores como siembra, cosecha, nivelación, surcado, transporte, entre otras.

Tecno: El área Tecno se encarga de ofrecer soluciones integrales de tecnología para controlar la calidad y la productividad en todo el ciclo de labores agrícolas, por medio de dispositivos de agricultura de precisión y la implantación de una nueva cultura en los equipos de trabajo de nuestros clientes.

También ofrece soluciones tecnológicas para el sector industrial con aliados como Solpak, Graco, Rotoingeniería y Speed Solution.

Hydro: Esta área brinda soluciones de optimización del recurso Hídrico diseñadas a la medida, de acuerdo con las necesidades del cultivo y el presupuesto asignado mediante:

- Asistencia Técnica
- Diseño de Sistema de Riego
- Comercialización de Productos empleados en la construcción de los sistemas de riego.
- Instalación en Campo.
- Asesoría técnica de operación y funcionamiento Post-venta
- Cursos de capacitación, días de campo, seminarios

ALIANZAS

Pensando en brindar una propuesta integral con productos de alta calidad hemos realizado varias alianzas estratégicas para contar con un amplio portafolio de productos y servicios:

Tecnología para el sector agroindustrial:



Manejo del recurso hídrico:



BENEFICIOS

A partir de este momento usted tiene derecho a las siguientes prestaciones legales así como beneficios extralegales que Operadores del Campo S.A confiere a sus colaboradores:

PRESTACIONES LEGALES:

Son aquellas que la compañía paga a sus empleados cumpliendo con las normas establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo:

- **Cesantías:** La compañía paga cesantías al terminarse el contrato de trabajo de la siguiente manera: un mes de salario por cada año de servicio y proporcionalmente por fracción de año. El colaborador podrá hacer uso parcial de sus cesantías en los siguientes casos: compra de vivienda, reparaciones locativas o estudios de acuerdo a lo estipulado por la ley. De manera anual se consignan en el Fondo de Cesantías. En caso de fallecer el colaborador, se pagarán a los herederos
- **Intereses sobre cesantías:** La compañía reconoce el 12% anual o proporcional por intereses sobre cesantías en la forma y términos establecidos por la ley. Estos intereses serán liquidados por la empresa a diciembre 31, y pagados el 31 de enero del año siguiente, o al momento de realizar el retiro parcial o total de las cesantías.
- **Prima de servicios:** Corresponde a un sueldo promedio que se paga el 50% en junio y el otro 50% en diciembre. Si no se ha laborado el periodo completo que da derecho a la prima, su pago será proporcional.
- **Subsidio de transporte:** La compañía reconoce el subsidio de transporte estipulado por la ley para todos aquellos empleados que devenguen hasta dos (2) veces el salario mínimo legal. En el Área de Mecanización ofrece el servicio de transporte gratuito. En las áreas comerciales se reconoce auxilio de rodamiento.
- **Seguridad Social:** Es un derecho legal que tiene el colaborador a acceder a los servicios de salud y bienestar, a través de pensiones de invalidez, vejez y muerte, también asistencia médica, quirúrgica, farmacéutica, hospitalaria y odontológica.
- **Caja de Compensación Familiar:** Agrupa la atención en salud, educación, recreación y otros servicios, a los empleados y sus familias.

- **Subsidio Familiar:** Es el reconocimiento que hace la caja de compensación familiar a los colaboradores según lo establecido por la ley.
- **Subsidio de Vivienda:** Es el reconocimiento que hace la caja de compensación familiar a los colaboradores para compra de vivienda según lo establecido por la ley.
- **Licencia por Luto:** Conforme al artículo 1° de la Ley 1280 de 2009, esta licencia se concede al colaborador en caso de fallecimiento de su cónyuge, compañero o compañera permanente o de un familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil, una licencia remunerada por luto de cinco (5) días hábiles, cualquiera sea su modalidad de contratación o de vinculación laboral, este hecho deberá demostrarse mediante documento expedido por la autoridad competente, dentro de los treinta (30) días siguientes a su ocurrencia.
- **Licencia Ley Maria.** Los nuevos padres **podrán gozar de una licencia remunerada de ocho días hábiles.**
- **Licencia de Maternidad.**

BENEFICIOS EXTRALEGALES:

Es todo reconocimiento económico adicional que no constituye salario y que la compañía por mera liberalidad concede a sus colaboradores para contribuir a su bienestar

- **Auxilio de Escolaridad:** Es la contribución efectuada por la compañía para la compra de los útiles escolares de los hijos de los colaboradores, que cursen años de preescolar, primaria y bachillerato.
- **Beneficio de Optometría:** Tenemos convenio con una Óptica para que el trabajador se realice el diagnóstico, en caso de que lo requiera, la empresa contribuye con un monto del valor de las gafas, y el saldo es financiado por la empresa para ser descontado a través de nómina.
- **Becas:** Es la contribución económica para estudios (medios y superiores) que la empresa concede a sus colaboradores de acuerdo con la política establecida.

- **Auxilio para artículos tecnológicos:** La compañía contribuye con un monto para la compra de artículos tecnológicos como Tablets y celulares, siempre y cuando sea requerido en el desempeño de sus funciones. Si el valor sobrepasa este monto, el excedente puede ser financiado por la compañía y descontado vía nómina.
- **Fomento Deportivo:** Es la contribución que hace la compañía para fomentar actividades deportivas entre sus colaboradores.
- **Apoyo Psicológico y Coaching:** Espacio ofrecido a los trabajadores que requieran apoyo y acompañamiento en situaciones adversas.
- **Talleres de Desarrollo Familiar:** Espacio de aprendizaje para las madres o esposas del entorno familiar del trabajador.

Reconocimientos y Bonificaciones:

- **Reconocimiento por Nacimiento:** Corresponde a un obsequio que la empresa otorga a los colaboradores por el nacimiento de sus hijos.
- **Reconocimiento por grado:** Corresponde a un obsequio o un bono que la empresa otorga a sus colaboradores por culminación de estudios medios y superiores.
- **Bonificación por producción:** Corresponde a una bonificación por el cumplimiento de las metas de producción en las áreas de operación y mantenimiento.
- **Bonificación por indicadores:** es un reconocimiento económico que entrega la empresa por mejoramiento de indicadores.
- **Reconocimiento por el uso de EPP:** Es un reconocimiento económico que se otorga a los colaboradores que hagan buen y constante uso de los elementos de protección individual (EPP).
- **Reconocimiento por desempeño:** Es un reconocimiento económico que se otorga a los colaboradores que se destacan por su desempeño y que dan un valor agregado a su labor diaria en la empresa.

Actividades de recreación:

- Fiesta de los niños: Corresponde a una actividad que se realiza anualmente para el mes de octubre para los hijos de los colaboradores hasta los diez (10) años.
- Aniversario OPC: Corresponde a una actividad que se realiza para celebrar el aniversario de la empresa cada 4 de diciembre.
- Fiesta de fin de año: Es una actividad que se realiza en el mes de diciembre con el fin de integrar a todas las divisiones y departamentos de OPC.
- Actividades de integración. Para fomentar la armonía laboral, la empresa fomenta la realización de actividades de esparcimiento e integración.

Financiaciones:

En caso de requerir préstamos, la empresa ha designado un presupuesto para cubrir esta necesidad de sus colaboradores, descontando el valor por nómina. También sirve de intermediario para los créditos bancarios en la modalidad de libranza.



Lo invitamos a fortalecer día a día tus habilidades y conocimientos en nuestra compañía.

Esperamos ser aliados en su desarrollo personal, familiar y laboral.



¡BIENVENIDO A LA FAMILIA OPC!

ANEXO 57. Manual de servicio al cliente

MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

OBJETIVOS: Establecer los lineamientos de servicio al cliente en OPC, ofreciendo a los empleados la formación necesaria para que sean capaces de:

- Aprender a observar, escuchar y actuar frente a los diferentes tipos de clientes.
- Aprender una metodología de acción ante distintas situaciones.
- Aprender a auto controlar las emociones y utilizarlas correctamente y a tiempo.
- Aprender a transformar problemas en oportunidades de mejora.
- Aplicar metodología concreta para conseguir ofrecer atención excelente a los clientes y lograr el cierre de una venta.
- Superar situaciones conflictivas y tensionantes.
- Afianzar la buena imagen de la empresa.

INTRODUCCIÓN:

El servicio al cliente es aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de este quede satisfecha con dicha actividad.

El servicio al cliente se considera como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

Uno de los objetivos más importantes de OPC es caracterizarse por un alto nivel en la calidad en los productos y servicios que entrega a los clientes que nos compran o contratan, en este sentido, la calidad de los servicios depende de todo el personal de la empresa, que, en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención.

La calidad en el servicio implica satisfacer, de acuerdo con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos eligió como su opción. Esta calidad se logra a través de todo el proceso de venta, operación y

postventa, además de la evaluación (retroalimentación de los servicios que entregamos).

Lo primero que los comerciales de OPC deben tener claro es que la clave para prestar un excelente servicio al cliente es entender que el éxito no viene dado solo por el producto, sino por el servicio de dicho producto.

DEFINICIONES:

CLIENTE: el término cliente se refiere a todas las personas y/o empresas que solicitan los productos y/o servicios de OPC.

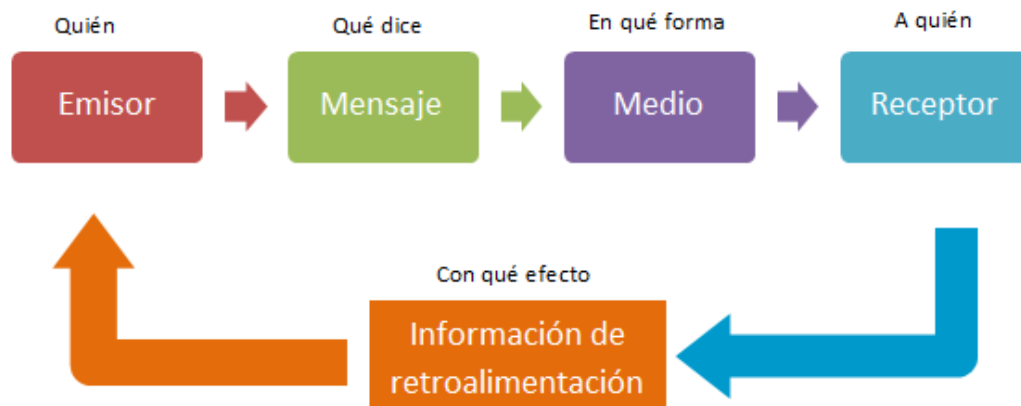
TIPOS DE CLIENTES: los clientes pueden ser externos e internos. Externos son las personas que no pertenecen a la empresa y los internos son los funcionarios mismos de la empresa.

VALOR AGREGADO: consiste en todo aquello que el usuario percibe y que no paga por ello y que mejora el servicio que recibe (buena atención, horarios, parqueos, centros de atención, diversas modalidades de pago, servicio por internet, y otros).

RETROALIMENTACIÓN: es el conjunto de reacciones o respuestas que manifiesta un receptor respecto a la actuación del emisor, lo que es tenido en cuenta por este para cambiar o modificar su mensaje.² Respuesta o reacción a una actividad que sirve de información para mejorarla.

LA COMUNICACIÓN:

Se entiende por comunicación el proceso de transferir una determinada información de unas personas o entidades a otras. Los componentes de un proceso de comunicación son:



- **Emisor:** es la persona o entidad que desea comunicar algo.
- **Mensaje:** son las diferentes ideas que el emisor desea comunicar.
- **Medio:** son los diferentes canales a través de los cuales se puede transmitir un mensaje. Pueden ser personales (existe contacto directo y personal) o impersonales (no existe contacto de carácter personal, por ejemplo el contacto telefónico).
- **Receptor:** las diferentes personas o entidades que pueden recibir el mensaje.

REGLAS GENERALES:

1. La comunicación debe ser sencilla:
 - Lenguaje claro: los términos a utilizar deben adaptarse a las características del receptor, por ejemplo, para dirigirse a un ingeniero se debe utilizar un lenguaje técnico, lenguaje que no es aplicable, por ejemplo, para el operador de tractor.
 - Ser breve y conciso, “ir al grano”, no dar rodeos ya que esto puede hacer que se pierda la atención del receptor.
2. Usar un tono de voz moderado, sugestivo, confidencial pero firme y que exprese seguridad.

3. Estar conscientes del ambiente en el cual se va a realizar la reunión y gestionar las posibles interferencias. EVITAR nosotros mismos como emisores, crear esas interferencias.
4. Acompañar el proceso de comunicación con gestos moderados.
5. Preparar previamente la reunión (material, agenda de notas, mensaje a transmitir, etc.).
6. Escuchar no es igual a oír: oír es simplemente percibir las vibraciones del sonido, en este sentido, oír es pasivo. En contraste, escuchar es la capacidad de captar, atender e interpretar el mensaje que el emisor, a través de la comunicación verbal, el tono de la voz y el lenguaje corporal (gestos) nos está transmitiendo. Escuchar implica dar sentido a lo que se oye. Siempre ESCUCHAR, esto facilitará identificar las necesidades reales de los clientes.
7. Establecer un proceso de retroalimentación en el que cada mensaje debe estar alineada con la respuesta del receptor.

Las anteriores reglas son muy importantes dado que en muchas ocasiones existen diferencias entre lo que se piensa decir, lo que se dice, lo que se oye y lo que finalmente se interpreta. Por esto es que debemos preparar la reunión previamente, el cliente debe sentir que tiene toda nuestra atención, por último, debemos adaptarnos a cada tipo de receptor.

Recuerde: Es tan importante saber hablar y expresarse, como saber escuchar y mantener una actitud adecuada.

LO QUE NO SE DEBE HACER (ACCIONES NEGATIVAS DE LA COMUNICACIÓN CON CLIENTES):

1. El egocentrismo y la superioridad.
2. La recriminación al cliente.
3. La duda.
4. El uso de muletillas.
5. No mirar al cliente.
6. Volumen alto de la voz.
7. Interrumpir al cliente.
8. Antipatía.

Recuerde que usted es la imagen de la empresa, sea cortés y respetuoso

MANUAL DE CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA

Optimiza tus recursos

Pienso en tu planeta.

Cumple con el código.

Sé honesto y respetuoso.

Actúa con integridad.

PRESENTACIÓN

En Operadores del Campo S.A, seguimos los principios éticos y morales que aplican a nuestra actividad, promovemos que la conducta de directivos y empleados esté enmarcada dentro de un comportamiento social coherente en aras de proteger la confianza depositada por nuestros clientes, usuarios y la comunidad en general.

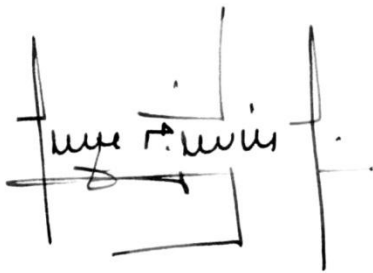
En nuestro entorno, la base del éxito a largo plazo seguirá basado en la aplicación de estos estándares y el respeto a las leyes y regulaciones de los diversos países en donde operamos, poniendo por encima de todo la integridad.

Actuar con integridad es más que proteger la imagen y la reputación de nuestra Empresa, o evitarle problemas legales. Es también mantener un lugar donde todos estemos orgullosos de trabajar. En última instancia, se trata de que cada uno de nosotros estemos conscientes de que **hacemos lo correcto**. Esto significa actuar con honestidad y tratar, a cada uno de nosotros, a nuestros clientes, socios, proveedores y consumidores, de manera justa y con dignidad.

El Código de Ética y Conducta es nuestra guía de conducta adecuada. Junto con otros lineamientos de la Empresa, tales como políticas, procedimientos y normas.

Con su aporte, estoy seguro que nuestra empresa seguirá mereciendo la confianza que todos nos tienen y nuestra reputación de integridad perdurará. Les agradezco su compromiso en este esfuerzo.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jorge Pinzón', enclosed within a rectangular box that has been partially completed with vertical lines on the left and right sides.

Jorge Mario Pinzón Jaramillo
Gerente General

INTRODUCCIÓN

El objetivo de éste Código es transmitir el espíritu y la ética profesional con la que Operadores del Campo S.A (OPC) quiere llevar a cabo sus negocios y relaciones con el cliente interno y externo.

Este Código se encuentra sustentado en una serie de políticas de carácter obligatorio, aplicables a todos los colaboradores de OPC, así como a sus clientes y proveedores.

NOSOTROS



VALORES



ALCANCE

El Código de Ética es aplicable a todo el personal que labora para OPC, así como a clientes y proveedores de la empresa, quienes se obligan en todo momento a desempeñarse conforme a las normas que éste contiene.

¿QUÉ SE ESPERA DE CADA UNO?

De cada funcionario de OPC se espera el cumplimiento de sus funciones de acuerdo con el Código y la Ley.

Comprenda el Código. Cumpla con el Código y la ley dondequiera que esté. Utilice un buen juicio e incluso evite que se produzca una conducta indebida. Considere

sus acciones y pida consejo. Si alguna vez tiene una duda sobre una conducta, pregúntese:

- ¿Es congruente con el Código?
- ¿Es ético?
- ¿Es legal?
- ¿Reflejará bien mi imagen y la de la Empresa?
- ¿Me gustaría leer sobre esto en el periódico?

Si la respuesta es “No” a alguna de estas preguntas, no lo haga.

Si aún tiene dudas, pida consejo. El Código intenta contemplar muchas de las situaciones a las que se enfrentarán los empleados, pero no puede considerar todas las circunstancias. Puede procurar obtener ayuda de:

- El líder de Gestión Humana.
- El Jefe inmediato
- La Gerencia.

Las operaciones y los colaboradores de la empresa se encuentran sujetos a las leyes de la República de Colombia. Se espera que los colaboradores cumplan con el Código y todas las leyes, normas y reglamentos gubernamentales aplicables. Si algún procedimiento estipulado en el Código contradice a la Ley aplicable, la Ley regirá sobre el Código.

Todos los funcionarios de OPC deberán abstenerse de establecer relaciones contractuales con personas o empresas sobre las cuales existan dudas o sospechas de estar vinculados a actividades ilícitas o que se encuentren en listas vinculantes para Colombia. No se debe establecer una relación de negocios sin tener en cuenta las instrucciones y procedimientos internos emitidos para tal fin, aun cuando se trate de personas o empresas recomendadas.

¿QUÉ SE ESPERA DEL GERENTE GENERAL Y LOS JEFES DE DEPARTAMENTOS Y DIVISIONES CON RESPECTO A ESTE CÓDIGO?

Se espera que promuevan una cultura de ética y cumplimiento.

Los gerentes y Jefes siempre deben ser modelos de la conducta adecuada. Como gerente o Jefe, usted debe:

- Garantizar que las personas que supervise comprendan sus responsabilidades según el Código y otras políticas de la empresa.
- Crear oportunidades para analizar con los empleados el Código y reforzar la importancia de la ética y el cumplimiento.
- Crear un ambiente donde los empleados se sientan cómodos al presentar inquietudes sin temor a represalias.
- Valorar y reconocer las conductas en relación con el Código y otras políticas de la empresa cuando se evalúe a los empleados.
- Nunca fomentar o dar órdenes a los empleados para que logren resultados a expensas de una conducta ética o cumplimiento con el Código o la ley.

Responda a las preguntas e inquietudes

Si le hacen una pregunta o inquietud relacionada con el Código, escuche cuidadosamente y preste toda su atención al empleado. Solicite aclaración e información adicional. Responda todas las preguntas si puede, pero no se sienta obligado a dar una respuesta inmediata. Solicite ayuda si la necesita. Si un empleado presenta una inquietud que puede requerir investigación conforme al Código, comuníquese con el líder de gestión humana o jefe inmediato.

RELACIÓN CON LOS SOCIOS

OPC generará y distribuirá de manera oportuna, correcta y de acuerdo con la legislación vigente, toda la información necesaria sobre la empresa, con el fin de que nuestros socios tomen decisiones sobre bases claras, consistentes, homogéneas y conocidas.

Para OPC es vital mantener y fortalecer la confianza y credibilidad que sus socios e Inversionistas han depositado en la empresa. Por lo cual, comunica de forma oportuna, información fidedigna y completa sobre su condición financiera y sus resultados. Por otra parte, OPC, en su compromiso con la legalidad, demanda que sus colaboradores garanticen, en sus funciones diarias, que los registros financieros estén alineados con los principios básicos de finanzas generalmente aceptados y con los lineamientos de control interno emitidos por la empresa, en cabeza del Departamento Administrativo y Financiero, garantizando que los reportes, comunicados y documentos sujetos a revisión por las autoridades aplicables, contengan información real, precisa y completa. Por tanto, queda estrictamente prohibido efectuar asientos contables falsos, distorsionar o alterar

transacciones y disponer de fondos o activos de la empresa para fines distintos a los establecidos en las políticas de OPC.

La Gerencia General, Jefes de Departamentos y colaboradores de OPC tienen como compromiso proteger y optimizar el valor de la inversión, a través del uso responsable de los activos de la empresa y del comportamiento conforme a los más altos estándares de conducta ética y legal en todas las prácticas de negocio y transacciones que lleven a cabo.

RELACIONES CON LOS COLABORADORES

OPC reconoce que sus colaboradores son lo más valioso que tiene, por ello se compromete a:

- Garantizar que todos los colaboradores sean tratados con respeto, dignidad, equidad, y a generar las condiciones para que los mismos puedan encontrar dentro de la empresa un espacio adecuado para su desarrollo, tanto en el ámbito profesional como en lo personal.
- Preservar la confidencialidad de los registros de los colaboradores, en línea con la legislación vigente en Colombia.
- Ofrecer a los colaboradores igualdad en oportunidades de contratación, compensación, entrenamiento, desarrollo y promoción. En este sentido, nadie será discriminado por razones de género, estado civil, edad, religión, raza, capacidad física, preferencia política, clase social u orientación sexual.

Asimismo, los colaboradores de OPC se comprometen a:

- Conducirse de forma leal, respetuosa, diligente y honesta. Igualmente están obligados a cumplir todas las leyes, regulaciones y ordenamientos que rigen o limitan sus funciones, así como las normas, políticas y procedimientos de control interno que se establezcan.
- Quienes tengan a su cargo roles de supervisión de personal deberán actuar con justicia y equidad, protegiendo el interés común de los colaboradores, la dignidad individual y salvaguardando los intereses de OPC. Deberán también promover un entorno de respeto y confianza, en donde se favorezca la comunicación, el aprendizaje y se comparta tanto la motivación como las mejores prácticas.

En este sentido, es un aspecto clave de transmitir a los colaboradores a su cargo la información necesaria para que se desempeñen hacia el logro de los objetivos de la empresa con profesionalismo, entusiasmo y sentido de pertenencia.

- Queda estrictamente prohibida la práctica del hostigamiento o acoso en cualquiera de sus manifestaciones, ya que atenta contra la dignidad del ser humano.

RELACIONES CON LOS CLIENTES

Para OPC y sus colaboradores, los clientes son aliados estratégicos a los que apoya en su crecimiento y desarrollo, por eso hay un gran interés en crear relaciones sostenibles en el largo plazo.

Los colaboradores actuarán de acuerdo con los más altos criterios de ética y honestidad para establecer una relación duradera con sus clientes.

Las prácticas comerciales se deberán apegar a las normas que establecen las leyes que regulan el comercio en Colombia. Los colaboradores que atienden a clientes deben ofrecer un trato equitativo y honesto en cada transacción, proporcionar los productos y servicios que les competen con la mayor calidad y cumplir los compromisos contraídos. Cuando por situaciones de fuerza mayor o factores externos no controlables no se pueda cumplir con dichos compromisos debe informarse al cliente y renegociar las condiciones asegurando la satisfacción del cliente.

Cualquier colaborador que tenga contacto con clientes en términos diferentes a los establecidos por OPC, estará violando los principios de este Código, en cuyo caso la empresa se reserva el derecho de aplicar las medidas disciplinarias que correspondan. Todos los contratos deben estar apegados al presente Código y a las políticas vigentes.

RELACIONES CON LOS PROVEEDORES

En OPC somos conscientes de que los proveedores son la base de nuestro abastecimiento, por ello promovemos entre proveedores el cumplimiento de este Código de Ética en apego al marco legal existente.

Es obligación de los colaboradores que participen en la selección, negociación y/o pago a proveedores conducirse con objetividad, bajo la base de mejores condiciones en combinación de precio, calidad, entrega y características de los bienes o servicios recibidos o por recibir.

Los colaboradores no deberán aceptar o buscar directa o indirectamente algún beneficio por parte de proveedores existentes o prospectos. También queda estrictamente prohibido el condicionamiento de la compra de productos o servicios en términos que pudieran ser o aparentar extorsión o manipulación al proveedor.

No se debe establecer una relación de negocios con proveedores sin tener en cuenta las instrucciones y procedimientos internos emitidos para tal fin, aun cuando se trate de personas o empresas recomendadas.

RELACIONES CON LA COMPETENCIA

OPC compite en el mercado Colombiano y en mercados internacionales con base en los méritos que le confieren el prestigio y la calidad de sus productos y servicios, por lo cual las comparaciones que se hagan entre nuestros productos y los de los Competidores deberán ser precisas y soportadas por hechos reales. Los colaboradores tienen prohibido utilizar cualquier método ilegal o no ético, para obtener información de la competencia. Esto incluye el robo o el intentar inducir la revelación de dicha información, a empleados y ex empleados de los competidores.

La información de la competencia, de procedencia legal deberá ser utilizada en apego a las normas aplicables y será revelada a los colaboradores de OPC solo si está autorizado para conocerla, asimismo con la obligatoriedad de mantener su confidencialidad.

Los colaboradores deben respetar en todo momento el presente Código, las políticas aplicables, así como las leyes de competencia o antimonopolio, por lo que:

- No se podrán sostener conversaciones ni establecer acuerdos con competidores para manipular precios de mercado.
- No se podrán sostener conversaciones ni establecer acuerdos con competidores para que, de manera deliberada se tenga una posición dominante en el mercado (por ejemplo, repartirse el mercado por clientes o regiones) o que por dicho medio se inhiba el acceso de nuevos competidores al mercado.

RELACIONES CON OTROS COLABORADORES

Una de las características que deben diferenciar el trabajo de los directivos y colaboradores de OPC es la contribución activa en la consecución de los resultados, metas y objetivos de la empresa. Por tal motivo se hace necesario que promuevan una cultura en la que primen el respeto y la cooperación entre todos sus integrantes.

OPC de acuerdo con su finalidad básica y respetando los adecuados criterios de prudencia, necesita crecer para llegar a más clientes, es uno de sus principales objetivos, recogido explícitamente en su visión: Ser un referente de calidad e integridad en el desarrollo de la agroindustria en Latinoamérica a través de nuestros productos y servicios. Por eso, todos los funcionarios de OPC no deben tener inconveniente en facilitar a sus otros compañeros oportunidades de negocio presentes o futuras, con el fin de que la empresa y sus clientes se vean beneficiados.

Los colaboradores de OPC deben crear un equipo sólido de trabajo, con relaciones basadas en la integridad, el respeto, la honestidad y la equidad.

RELACIÓN CON LA SOCIEDAD, LAS INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES Y LOS MERCADOS

La actitud de colaboración con las autoridades, la transparencia y el cuidado de la reputación de OPC deben ser la base de las relaciones que se mantengan con la sociedad, el mercado y las diferentes instituciones. Los directivos y colaboradores están obligados a observar en todo momento las políticas y procedimientos establecidos por la empresa, especialmente los relativos a la prevención de actuaciones que pudieran tener la consideración de manipulación de precios, uso inapropiado de la información privilegiada o de limitación de la libre competencia, así como aquellas otras que tengan como finalidad asegurar el cumplimiento de los requerimientos de información al mercado que le sean aplicables.

OPC desarrolla su actividad sin interferir o influir en el pluralismo político de las sociedades en que opera.

OPC asume el compromiso de respetar, en el ejercicio de su actividad, el medio ambiente y de minimizar todo lo posible el impacto negativo ambiental directo o indirecto que el desarrollo de su actividad pudiera causar.

Todos los colaboradores de OPC tienen la obligación de colaborar en la lucha por prevenir el lavado de dinero, el narcotráfico, las actividades terroristas, la

utilización de productos, servicios y estructuras de la empresa para actividades delictivas, el fraude y la corrupción.

OPC tiene el compromiso general de actuar en los mercados donde desarrolla su actividad, con honradez y transparencia, esto a su vez se constituye en un elemento fundamental para el buen nombre de la empresa.

CONFLICTOS DE INTERESES

Todos los funcionarios de OPC, así como sus clientes y proveedores, deben evitar situaciones que signifiquen o pudieran significar un conflicto entre intereses personales y los de OPC.

Algunos escenarios en los que se puede generar un conflicto de interés son:

- Empleos y remuneraciones fuera de la empresa: durante la vigencia de su relación laboral con OPC, el Personal no podrá ocupar cargos en empresas de competidores, clientes, distribuidores, proveedores o en entidades gubernamentales, ni percibir remuneraciones provenientes de los mismos.
- Inversiones personales: los colaboradores no deberán poseer directa o indirectamente a través de familiares, amistades o partes relacionadas, intereses financieros en competidores, clientes, distribuidores o proveedores de OPC A que los coloquen en una posición de conflicto.
- Relación de trabajo entre familiares o parejas: Las relaciones de trabajo entre familiares o parejas también pueden causar un conflicto de intereses, por lo cual, deberán ser informadas por el colaborador para su revisión particular. Estos podrán trabajar en la empresa, siempre y cuando la naturaleza de su parentesco o relación no afecte el desempeño de su trabajo ni la relación laboral entre el empleado y la empresa. En General deben evitarse las siguientes situaciones entre familiares o parejas:
 - ✓ Relación de trabajo en donde exista interacción de procesos entre familiares o parejas.
 - ✓ Relación Jefe- colaborador
 - ✓ Si en el parentesco, uno de ellos tiene nivel Ejecutivo o Directivo, su familiar o pareja no deberá laborar en el mismo departamento o división e incluso no deberá tener injerencia en su área de trabajo.

- En el caso de que un funcionario tenga conocimiento de que una empresa que desea convertirse en proveedor o cliente de OPC tiene como empleado o propietario a un familiar, amigo o pareja sentimental, no deberá participar ni influir en las negociaciones o en la decisión de compra/venta. Si la función que realiza tiene relación directa con las negociaciones, deberá excusarse de participar en las mismas, informando a las instancias correspondientes.
- Actividades cívicas y de servicio: los funcionarios de OPC pueden participar en actividades cívicas, educativas, caritativas, políticas o religiosas, siempre y cuando no entren en conflicto con los horarios y actividades que deben desempeñar en OPC. En este sentido, las expresiones o comunicados públicos de los colaboradores que participen en dichas actividades serán a título personal y no en nombre de OPC.
- Uso del cargo y sus relaciones en beneficio propio: los funcionarios no pueden apropiarse del nombre de OPC para su beneficio o de cualquier otra persona u organización, ni beneficiar a terceros por cualquier información, negociación o inversión potencial relacionada con el desempeño de su puesto.

USO DE INFORMACIÓN PRIVILEGIADA

Uso de información privilegiada o confidencial: Queda estrictamente prohibido el uso o difusión de información privilegiada o confidencial de OPC. Se considera información privilegiada de OPC aquella a la que se tiene acceso como consecuencia de formar parte de la empresa y/o por el ejercicio de sus funciones como funcionario de la misma.

Esta información, de manera no limitativa, abarca lo siguiente:

- ✓ Información contable y financiera.
- ✓ Estrategias, planes y objetivos de la empresa.
- ✓ Fusiones, adquisiciones, asociaciones, planes de expansión y planes de negocio.
- ✓ Operaciones con valores y financiamientos.

- ✓ Políticas y prácticas comerciales y operativas.
- ✓ Controversias judiciales o administrativas.
- ✓ Cambios organizacionales.
- ✓ Investigación y desarrollo de nuevos productos.
- ✓ Información personal de los Empleados de Operadores del Campo S.A.
- ✓ Propiedad intelectual e industrial, tales como secretos industriales, marcas registradas, patentes, derechos de autor y fórmulas. Listados de clientes y proveedores, estructuras y políticas de precios.
- ✓ Tecnología y procesos exclusivos.
- ✓ Cálculos internos de precios unitarios.
- ✓ Información interna sobre licitaciones.
- ✓ Estrategia corporativa e información no pública relacionada con clientes y proveedores.

Confidencialidad y Privacidad. Los directivos y colaboradores de Operadores del Campo S.A deben proteger la información de carácter reservado que haya sido dada a conocer por sus clientes, proveedores y socios. El manejo de la información implica:

- ✓ No revelar información de la empresa (Operadores del Campo S.A, proveedor o cliente) a personas que no pertenezcan a ella o que perteneciendo a la misma no tengan autorización para conocerla.
- ✓ No utilizar en provecho, propio o ajeno, la información privilegiada que ha conocido en razón de sus funciones.
- ✓ Suministrar, en la medida de lo necesario, la información requerida por las dependencias de la empresa.

- ✓ Debe primar la conducta de la discreción en el acceso a la correspondencia. Los funcionarios deben abstenerse de abrir correspondencia confidencial que no está dirigida a ellos.

Por otra parte, queda estrictamente prohibida la manipulación de registros contables o distorsión de estados financieros para beneficio personal o de terceros o evitar revelar errores contables o de gestión.

Uso indebido de la imagen corporativa. La imagen corporativa son los elementos con los que nos damos a conocer en el mercado, por ello la conservación la misma es vital para OPC. Se define el uso indebido de la imagen corporativa como el que incluye documentos corporativos (membretes, logo, firmas, presentaciones, etc.) para beneficio particular, suplantación de personas, falsificación de firmas de otros funcionarios y falsificación de documentos requeridos como certificados de ingresos, de estudios, títulos, entre otros.

EL PRINCIPIO DE AUSTERIDAD

Los colaboradores de OPC están comprometidos a llevar a cabo sus actividades bajo el principio de austeridad. Es decir, debe ejercer los gastos mínimos necesarios para que, conforme a los lineamientos del presente Código y políticas asociadas, pueda desempeñar sus funciones de manera eficiente y contribuir al logro de los objetivos del negocio.

SOBORNOS

Se prohíbe utilizar fondos de la empresa para fines ilícitos, por lo que los funcionarios tienen estrictamente prohibido pagar sobornos, gratificaciones o aportaciones directas o indirectas a funcionarios, empleados del Gobierno, sindicatos, partidos, candidatos políticos, clientes o empresas. Esto incluye desde contribuciones en efectivo hasta contribuciones indirectas o en especie, como puede ser el uso de recursos o instalaciones de la empresa.

ACEPTACIÓN DE OBSEQUIOS

Los funcionarios de OPC, sus familiares, amistades y partes relacionadas deberán abstenerse de solicitar obsequios a clientes, competidores, distribuidores y proveedores actuales o prospectos. Asimismo, evaluarán la aceptación de favores, obsequios, gratificaciones y cortesías conforme a los lineamientos y políticas. Se establece no recibir dinero, bonos o bienes costosos (mayor a \$70.000), en dichos casos es indispensable informar y poner a consideración la disposición de este obsequio

Obsequios aceptables pueden incluir:

- ✓ Artículos promocionales como plumas, libretas, tazas de café o imanes.
- ✓ Tarjetas o mensajes de agradecimiento.
- ✓ Pequeños regalos simbólicos de bajo valor otorgados en aniversarios o temporadas en los cuales es común dar o recibir obsequios.

Obsequios inaceptables pueden incluir:

- ✓ Gratificaciones en efectivo o equivalentes (cheques, tarjetas, certificados de regalo, monederos electrónicos, etc.).
- ✓ Artículos de lujo y de alto valor.
- ✓ Boletos de alto valor para eventos exclusivos o entretenimiento, por ejemplo: aperturas de museo, eventos deportivos, producciones teatrales, viajes, entre otros.

MANEJO DE BIENES DE LA EMPRESA

Es responsabilidad de todos y cada uno de los funcionarios de OPC la custodia y preservación de todos los activos de la empresa para evitar pérdidas, mal uso, robo, daño y sabotaje así como reportar cualquier riesgo que detecte en desarrollo de sus labores.

No utilice los bienes de la empresa para su beneficio personal o de cualquier otra persona que no sea la empresa.

El robo de los bienes de la empresa, ya sea el robo físico, por ejemplo, el retiro no autorizado de un producto, equipo o información de la empresa o robo a través de desfalco o información falsa intencional de horas o gastos, puede dar lugar al despido y a un proceso penal. La empresa considera el robo en el lugar de trabajo de bienes pertenecientes a otros empleados de la misma manera que considera el hurto de los bienes de la empresa.

Uso de tiempo, equipos y otros bienes:

- No participe en actividades personales durante el horario laboral que interfieran o le impidan cumplir con sus responsabilidades laborales.

- No utilice las computadoras y los equipos de la empresa para negocios externos, ni para actividades ilegales o no éticas tales como juegos de azar, pornografía u otro tema ofensivo.
- No aproveche para sí mismo una oportunidad de ganancia financiera de la que tuvo conocimiento debido a su posición en la empresa o a través del uso de un bien o información de la empresa.

SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

OPC ha establecido como prioridad la implementación del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo apoyado a nivel gerencial. Somos conscientes de la importancia que tiene la salud y seguridad de nuestros colaboradores, por ello adquirimos el compromiso de proporcionar y mantener las mejores condiciones de trabajo y a prevenir los riesgos profesionales que puedan presentarse, salvaguardando los equipos y las instalaciones de la Empresa. Los colaboradores deberán adoptar en forma estricta las normas y reglamentos de seguridad, utilizar correctamente los equipos de protección personal necesarios para el desempeño de sus actividades diarias, así como asistir a los cursos de entrenamiento para su uso adecuado. De la misma forma, los Jefes y supervisores deben asegurarse que los colaboradores y contratistas a su cargo se apeguen a las disposiciones de seguridad y salud de acuerdo con las políticas de OPC.

¡La seguridad en el trabajo es un compromiso contigo mismo!

OPERADORES DEL CAMPO Y EL MEDIO AMBIENTE

Para OPC es de vital importancia el cuidado del medio ambiente, específicamente del entorno en el que lleva a cabo sus operaciones, así como fortalecer su vínculo con las comunidades donde opera, a través de una gestión socialmente responsable. Los funcionarios de OPC deberán acatar las disposiciones que en materia ambiental establezcan las leyes de Colombia.

Todos los procesos de OPC deberán realizarse con los mecanismos de prevención y corrección para preservar el medio ambiente. Adicionalmente nos comprometemos a proteger el medio ambiente; promover la optimización en el uso de los recursos; prever el impacto y la generación de desperdicios; así como reciclar e incorporar sus productos o los ciclos naturales.

¡Proteger el medio ambiente es cosa de todos!